

الإدارة

- مجلة علمية يصدرها اتحاد جمعيات التنمية الإدارية
- المجلد الثاني والعشرون ● العدد الثالث ● يناير ١٩٩٠

دور المواطن
والوجه الآخر
للبيروقراطية !



التقنية الحديثة
في تنظيم
 وإدارة المعلومات

- الاستراتيجيات التسويقية البعيدة لأحداث التغييرات الاجتماعية المستهدفة
- دور المحاسبة القومية في قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية
- التدريب .. سبيل المحيرين لتنمية الموارد البشرية
- إطار مقترح للمحاسبة السياسية ● معايير الأشكال التنظيمية ..

الاشتراكات :

● الاشتراك السنوى داخل جمهورية مصر العربية خمسة جنيهات شاملة مصروفات البريد (نسخة واحدة - اربعة اعداد) .

● الاشتراك السنوى خارج الجمهورية خمسة عشرة دولار سنويا . من اربعة اعداد، وخمسة دولارات من العدد الواحد شاملة مصروفات البريد .

● تسدد الاشتراكات نقداً او بموجب شيك (باسم السيد امين مهنوق مجلة «الادارة» - اتعهد جميعات القبية الادارية) على الحساب الجارى للمجلة رقم ١٢.١٢ بنك القاهرة ١٩ شى على

● عنوان المجلة : القاهرة ٢ شارع الشواربى - القاهرة
تليفونات : ٣٩٢٢١٠٠ - ٣٩٢٢.٥١

المراسلات :

● ترسل باسم السيد الاستاذ / مدير تحرير مجلة « الادارة » .

الإدارة

مجلة علمية ربع سنوية
يصدرها الاتحاد جمعيات التنمية الإدارية

رئيس مجلس الإدارة
ورئيس التحرير

دكتور عبد العزيز كاشان

Bibliotheca Alexandrina

Min No. :

Invoice No. :

Price :

Source :

Date Rec'd :

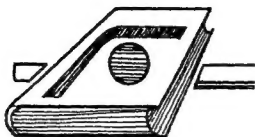
مدير التحرير
مصطفى صالح درويش

سكرتير التحرير
عبد المعطي أحمد مصطفى



القاهرة - ٢ شارع الشواري
جمهورية مصر العربية
٣٩٢٢٠٥١ - ٣٩٢٢١٠٠ ت

المجلد الثاني والعشرون
العدد الثالث
يناير - مارس ١٩٩٠ م



الإدارة

مجلة علمية ربع سنوية
يصدرها اتحاد جمعيات التنمية الإدارية

صفحة

- دور المواطن ..
والوجه الآخر للبيروقراطية !
دكتور حسين رمزي كاظم ٦
- الاستراتيجيات التسويقية البديلة
لإحداث التغييرات الاجتماعية المستهدفة .
دكتور شريف احمد العاصي ٨
- إطار مقترح للمحاسبة السياسية
دكتور محمد احمد البدوي الباز ٢٠
- التدريب
سبيل المديرين لتنمية الموارد البشرية
دكتور احمد سيد مصطفى ٣٤
- دور المحاسبة القومية
في قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية
دكتور حازم احمد يس ٤٥
- معايير الاشكال التنظيمية
للاستاذ نبيل توفيق حسن ٦٦
- قراءات في عالم الإدارة :
- اضواء على الاتصالات في العالم العربي .
اعداد : نبيله حسين غنيم ٧٣

اتحاد جمعيات التنمية الإدارية

- الجمعية المصرية للإدارة المالية
- الجمعية المصرية العلمية للإدارة
- جمعية ادارة الأعمال العربية
- أكاديمية ادارة الأعمال الدولية
- جماعة القادة الإداريين
- مجلة فريز المعهد القومى للإدارة العليا
- الجمعية العربية للإدارة العامة
- الجمعية المصرية للإدارة الاجتماعية
- الجمعية العلمية العربية للنقل
- الجمعية المصرية للإدارة المحلية
- جمعية العلاقات العامة العربية

في هذا العدد

صفحة

● ندوة تطوير الأداء بشركات القطاع العام
الصناعية

اعداد : محمود النجدي صالح ٨٨

صفحة

● التقنية الحديثة في تنظيم وإدارة المعلومات .

اعداد : لقاء شوقي ابراهيم ٧٤

□ تراجم إدارية :

تقدمها نبيلة عبد الفتاح مشهور

● نظام الانضباط الإيجابي ٩٢

● سياسة العمالة وتوزيع الدخل

● واثرها على التنمية الاقتصادية ٩٤

● نظام العمل لبعض الوقت في فرنسا ٩٦

□ مؤتمرات :

إدارة التنمية ومواجهة الأزمات

اعداد : مصطفى صادق درويش ٧٦

جمال سيد عبد العال

● ندوة الشركات المتعثرة

اعداد : جمال سيد عبد العال ٨٤



ملف العدد

إدارة التنمية ..

ومواجهة الأزمات

٢٠٠ من كبار المسؤولين

وقيادات القطاعين

العلم والخاص يناقشون

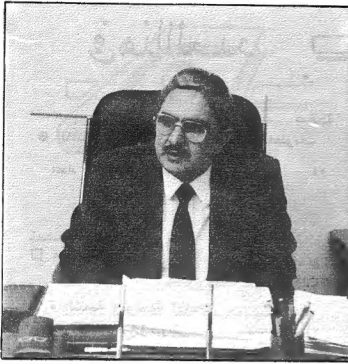
الأزمة .. وسبل مواجهتها

من ص ٧٦ إلى ص ٨٣

الإدارة والمجتمع

د. حسين رمزي كاظم

رئيس الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة



أو القرارات الإدارية لتحقيق المصلحة الخاصة على حساب المصلحة العامة للوطن ... وحينما لا تستجيب السلطة التنفيذية لمثل هذه المحاولات أو تلك الضغوط فإن أبسط ما يوجهه إليها المواطن أنها صورة ونموذج سيئاً للبيروقراطية والتعقيدات الإدارية المتشعبة، متناسيا أن له دوراً كبيراً في صنعها وأنه في حالات كثيرة هو الوجه الآخر في إحداثها .

جميع هذه الظواهر - وغيرها كثير - تؤكد أن الوهم الكبير الذي ساد فكرنا منذ سنوات طويلة وما زال سائداً حتى الآن هو أن الدولة - وحدها - هي صانعة المعجزات . وهي حلاله العقد والمشاكل ، وعليها يقع عبء كل شيء ، وإليها فقط يوجه النقد في كل شيء ، فإذا كانت هناك مشكلة خاصة بالنظافة تعالت الأصوات تطالب الحكومة بحلها وتناسى المواطنون دورهم في ذلك الحل . وإذا كانت هناك مشكلة في الإسكان تسأل البعض أين دور الدولة لحل هذه المشكلة بعيداً عن المساهمات الإيجابية التي ينبغي أن يشارك فيها المواطنون . وإذا ظهرت مشكلة في نقص الأبنية التعليمية نتيجة لزيادة القبول بالمدارس ارتفعت الأصوات لتسأل ما هو دور الحكومة في بناء المدارس الجديدة .

تلك هي بعض الأمثلة التي توضح أن هذا المفهوم والوهم الخاطئ قد تغلغل في عقول الكثير وأصبح مادة مستديمة للنقد الهابط الذي إساء وما زال يسبى إلى

حدد الرئيس مبارك في خطابه أمام مجلس الشعب ملامح المرحلة القادمة في بناء مصر ودور الحكومة والمواطن في إيجاد حلول لمشاكلنا المعاصرة بمنهج يتسم بالفاعلية والإيجابية والسرعة في الانجاز ، والارتقاء بمستوى الأداء ، والقدرة على مواجهة المستقبل وما يفرضه من تحديات .

ولاشك أن حديث الرئيس عن المواطن ودوره في المجتمع قد يجعلنا نتعمق ونفكر كثيراً لكي نبحث عن تفسير للمفجأة الكبيرة التي يتسع مداها يوماً بعد يوم . بين الحقوق التي يتمتع ويطلب بها الفرد في كل وقت وبين الواجبات التي ما زال يتجاهلها ولا يؤديها كثير من المواطنين .

إن إتكالية المواطن واعتماده على جهود الدولة وحدها ، أو نظرة الفرد إلى الحكومة على أنها صانعة كل شيء ومفجرة الطاقات والإمكانات ، أو اتهام الحكومة بصفة عامة بالبيروقراطية والتعقيدات الإدارية ، قد تجعلنا نقف حائرين لكي نبحث عن حلول يمكن عن طريقها دفع وتحريك سلوك المواطن لكي يتنبه إلى أنه لا يجب أن يكون متفرجاً لما يجري حوله من أحداث ، أو مستفيداً فقط بما تقدمه له الدولة من خدمات ، أو ممارساً للضغط على الأجهزة الحكومية للحصول على مزايا واستثناءات تخالف العدالة والحق والقواعد المقررة ، أو محاولاً النفوذ والتحايل على القوانين

دور المواطن .. والوجه الآخر للبيروقراطية !

إن المواطن في مصر يمكنه المساهمة في القضاء على كافة المعوقات الإدارية التي تواجه أداء الخدمات ، إذا ما تنبه إلى أن دوره في المجتمع هو دوره الذي يأخذ ويعطى وليس دور الذي يبحث عن ثغرة يستطيع من خلالها أن ينفذ لتحقيق مصالحه الشخصية . دور المفيد للمجتمع والمستفيد منه ... إننا لا نريد من المواطن أن يقف دائما موقف الناقد والساخر والمتفرج على الآخرين والذي ينسى أن يسأل نفسه ماذا أعطى ؟ .. وماذا قدم لخدمة المواطنين وخدمة المجتمع الذي يعيش فيه ؟ ..

إن المواطن في مصر هو الذي يملك إرادة التغيير والإصلاح بكل ما تحمله كلمة الإرادة من معاني قوية صلبة . ومن هذا المنطلق فإن المدخل الصحيح الذي نادى به الرئيس مبارك لصحوة أبناء مصر هو ضرورة تنمية الشعور للمواطن بالواجب والمسئولية قبل المجتمع الذي يعيش فيه . وأن يشعر كل مواطن أنه جزء لا يتجزأ من كيان مصر ، له حقوق وعليه واجبات ،

وتربطه بالوطن أهداف وآمال مشتركة ودور واضح ينبغي أن يقوم به ويمارسه برغبة صادقة وإيمان عميق . وأنه أصبح لزاما علينا أن يدرك كل مواطن خلال المرحلة القادمة من تاريخ مصر - الفرق بين أن يكون عضوا عاملا وفعالا في المجتمع .. وبين أن يكون فردا من رعايا هذا المجتمع .

سمعة مصر في الداخل والخارج ، في الوقت الذي يتجاهل فيه البعض الجهود الكبيرة والمستمرة التي تبذلها الأجهزة الحكومية المختلفة للتصدي للمشكلات الملحة التي يعاني منها المواطن في ضوء الإمكانيات والموارد المادية المتاحة للدولة .

ولعلنا نقولها بصراحة أنه آن الأوان لكي ينتبه المواطن في مصر إلى أنه لا يجب أن يكون متفرجا على ما يجري حوله من أحداث . أو مستفيدا فقط بما تقدمه له الدولة من خدمات بقدر ما ينبغي أن يكون شريكا في تحمل المسئولية الاجتماعية للوطن . بصفته فردا يعيش على أرضه .. له حقوق ومكاسب ، كما أن عليه واجبات والتزامات .

ويمكن القول - بصفة عامة - أن الإنسان المصرى هو محور التنمية والتقدم ، فهو العنصر المؤثر في نجاح خطط التنمية ، وهو يعد من أهم ركائزها وقوماتها ، ومن ثم فإنه إذا لم يكن المواطن مدركا ومستوعبا لأهداف التنمية . أو أساء فهم منطلقاتها . أو انشغل بتحقيق مصالحه الخاصة على حساب المصلحة العامة للوطن ، فإنه لا أمل إطلاقا في نجاح التنمية . إذ يصبح هذا المواطن عنصرا سلبيا وععبا ثقيلًا على خطة التنمية .

بدلا من أن يكون في خدمتها وعنصرًا هاما وفعالا من عوامل نجاحها .



دكتور
شريف أحمد شريف العاصي

مدرس إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة الزقازيق

الاستراتيجيات التسويقية البديلة لإحداث التغييرات الاجتماعية المستهدفة (نموذج مقترح)

تحديداً سوف يتم اقتراح الاستراتيجيات التسويقية المختلفة التي يمكن استخدامها لإحداث تغييرات اجتماعية مستهدفة من قبل جهات - حكومية أو غير حكومية - تهدف إلى إحداث مثل هذا التغيير.

إن المنهج والاستراتيجيات التي تم تطبيقها حتى الآن لم تؤت ثمارها ولم تكن فعالة ولم تحقق النتائج التي استهدفتها الجهات القائمة على التغيير، بل وقد تكون أدت إلى آثار عكسية.

وبقدم هذه الدراسة نموذجاً للاستراتيجيات البديلة لإحداث التغييرات الاجتماعية المستهدفة تأسيساً على نظرية أو مفهوم التوافق أو التعارض بين الاتجاه والسلوك .

The Concept Attitude Behavior Consistency / Discrepancy

والذي يقترح مجموعة من الاستراتيجيات تقوم أساساً على عمليات نفسية تشمل

- عملية التعزيز Reinforcement Process
- عملية التحفيز Inducement Process
- عملية التبرير Rationalization Process
- عملية المواجهة Confrontation Process

وعليه سيتم تحديد وتعريف الاستراتيجيات المؤثرة أو الفعالة التي تعمل على تحقيق كل عملية من العمليات السابقة .

يثور جدال حول عدم فاعلية الاستراتيجيات والمنهج الذي تطبقه الجهات المسؤولة عن أحداث التغييرات الاجتماعية المستهدفة وإن مثل هذا المنهج قد يؤدي إلى تفاقم المشكلات وليس إلى تحقيق التغيير الاجتماعي المقصود . وفي هذا البحث سوف يقدم الباحث نموذجاً للاستراتيجيات التسويقية المختلفة التي تستخدم مزيجاً من العمليات النفسية والسلوكية تشمل التعزيز والتحفيز والتبرير والمواجهة لتسهيل أحداث التغيير الاجتماعي المستهدف . ويقوم هذا النموذج على مفهوم التوافق أو التعارض بين الاتجاه والسلوك .

تقديم :

إن المفهوم الحديث والنظرة الشمولية للتسويق تتضمن أن التسويق لم يعد قاصراً على تسويق السلع والخدمات وإنما يمتد نطاقه ليشمل تسويق الأفكار والفلسفات والممارسات المختلفة والأشخاص . ومن هذا المنطلق ظهر التسويق الاجتماعي Social Marketing والتسويق السياسي Political Marketing بالإضافة إلى التسويق بمعناه التقليدي المتعارف عليه لدى الأفراد على أنه مقصور على السلع والخدمات .

وفي هذا البحث سوف ننتج منهج التسويق الاجتماعي لنبين كيف يمكن للتسويق أن يقوم بدور اجتماعي فعال في علاج وإصلاح الظواهر الاجتماعية غير الصحية (مثل ظاهرة تزايد السكان وظاهرة الإدمان وظاهرة التسبب وعدم الانضباط) . ويعني أكثر

وبناء على هذه الخصائص يرى بعض الكتاب^(١) استبعاد الأنواع التالية من التغييرات الاجتماعية المستهدفة :

• التغييرات التي تتصف بكونها أصلا من الظواهر التي تنمو شوا تدريجيا Evolutionary " أو من الظواهر الطارئة Accidental أو العشوائية Random .

• التغييرات التي تحدث نتيجة الانتشار - أو العدوى Contagion كما يسميها البعض مثل انتشار المنتجات الجديدة Diffusion of Innovations أو عملية الانتشار أو العدوى (أو القلق) كما يصفها باس Bass ظاهرة سلوكية . لذا فإن مثل هذه الظاهرة يمكن استخدامها كاستراتيجية لتحقيق التغيير الاجتماعي المستهدف . ولكنها لا تمثل بذاتها تغييرا اجتماعيا مستهدفا .

وعلى ذلك فإن التغيير الاجتماعي هو مسؤولية إدارية أكثر من كونه مهمة سلوكية . وذلك لأن التغيير الاجتماعي يتطلب اتخاذ قرارات فيما يتعلق بتحديد المجموعات المستهدفة والاستراتيجيات المستخدمة وذلك بغض تحقيق أهداف محددة تتعلق بأحداث تغيير محدد مداه واتجاهه بالنسبة لسلوك اجتماعي أو استهلاكي معين^(٢) . وبهذا المعنى فإنه من الضروري أن تتوفر لعملية التغيير الاجتماعي المستهدف عناصر التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرار . ولا يصبح التغيير الاجتماعي مهمة تنفيذية يقع على المديرين علق تنفيذها إلا إذا تحققت هذه الخطوة الإدارية التي يتم فيها اتخاذ القرارات الخاصة بتحديد الأهداف ووضع الخطط ورسم السياسات وبصورة الإجراءات الخاصة بتحقيق التغيير الاجتماعي المستهدف . وتجاهل هذه المرحلة أو التراجع في إدائها بجدية يقلل من فرص نجاح تحقيق التغيير المستهدف .

مشاكل المنهج الحالي للتغيير الاجتماعي

يحدد زالتمان Zaltman وديونكان Duncan مشكلتان رئيسيتان للمنهج الحالي الذي تحاول المنظمات المسؤولة عن التغيير تطبيقه لأحداث التغيير الاجتماعي المستهدف هما^(٣) :

أولا - أن المنظمة المسؤولة عن التغيير تقوم في الغالب الإعم بالانقتصار على استخدام استراتيجيات واحدة في محاولتها لأحداث التغيير المستهدف في وقت معين أو على مدار فترة زمنية معينة . وأن هذه الاستراتيجية تستخدم لكل المجموعات المستهدفة . ولا يميز بينها . أي أن المنظمات المسؤولة عن التغيير الاجتماعي تطبق المنهج العام Universal Approach وليس منحج التجزئة Segmentation Approach (الذي يعنى تقسيم المجتمع المستهدف إلى مجموعات تتنابه كل مجموعة وتختلف عن المجموعات الأخرى بالنسبة لبعض الخصائص والصفات بحيث يمكن تصميم واستخدام الاستراتيجية المناسبة لكل مجموعة) . ولقد ترتب على ذلك أن قامت هذه المنظمات باستخدام نفس الإغراءات Appeals في محاولتها حث وتشجيع المجموعات المستهدفة على التغيير الاجتماعي المطلوب .

ثانيا - أن المنظمات المسؤولة عن التغيير تركز كل اهتمامها على تطبيق استراتيجيات محددة لتنفيذ برامج محددة وذلك دون الاهتمام بوضع تصور شامل يمكن من خلاله التنبؤ بمعنى واين تكون الاستراتيجيات ملائمة . فحتى الآن لم يتوافر نظرية للمنهج الاستراتيجي الذي يمكن تطبيقه لأحداث التغييرات الاجتماعية المرغوبة وفقا لنوع التغيير . أو وفقا للمجموعات المستهدفة

من سمات المجتمعات الحديثة وجود منظمات تهدف إلى أحداث تغييرات اجتماعية مستهدفة أو تحقيق اتجاهات وسلوكيات مقبولة ومرغوبة اجتماعيا^(٤) . وتشمل مثل هذه المنظمات (وهي منظمات تسويق اجتماعي) منظمات المحافظة على صحة الإنسان . ومجموعات محاربة أمان المخدرات والسيكرات . ومنظمات تنظيم الأسرة . وغالبا ما تكون هذه المنظمات حكومية وعامة . وغالبا ما تكون مهمتها بأحداث تغييرات أساسية في سلوك وأنماط الاستهلاك في السوق (مثل تقليل أو الامتناع عن شراء واستهلاك الكحوليات وتقليل استهلاك الطعام بالنسبة للبدناء . وزيادة استخدام وسائل منع الحمل . ومحاربة أمان المخدرات) . لقد أوضح فوكس FOX " . وكوتلر Kotler " أن عددا كبيرا من هذه المنظمات قد اكتشفت مؤخرا أنه يمكن استخدام التسويق كوسيلة فعالة لمساعدتها في تحقيق أهدافها والتي غالبا ما تتعلق بأحداث تغييرات اجتماعية مرغوبة .

يعرف Zoltman " التغيير الاجتماعي بأنه تعديل لهيكل ووظيفة الوحدة الاجتماعية Social unit أو النظام الاجتماعي Social System (أي المجتمع)^(٥) . ويتكون هيكل النظام الاجتماعي من المكونات الاجتماعية للأفراد والمجموعات التي تكون هذا النظام . أما الوظيفة فتتعلق بالوراء أو السلوك الفعلي للفرد في مركز اجتماعي أو مكانة اجتماعية معينة^(٦) .

والتغيير الاجتماعي قد يكون مستهدفا أو غير مستهدف . فالتغيير الاجتماعي غير المستهدف Unplanned Social Change يحدث - على سبيل المثال - نتيجة قيام الثورات السياسية . أو نتيجة أحداث طبيعية كالفيضانات والأعاصير والزلازل . وبلا شك تؤدي مثل هذه الأحداث إلى تغييرات اجتماعية تلقائية وغير مستهدفة وهذا يلعب التسويق أيضا دورا هاما يتمثل في الاستجابة السريعة المبكرة لهذه التغييرات بتقديف سلع وخدمات جديدة . وأيضا خطط جديدة تتواءم مع هذه التغييرات^(٧) .

أما التغيير الاجتماعي المستهدف - وهو موضوع هذا البحث - فيعني أي تغيير تقوم به منظمة فردية أو تسويقية عن طريق جهود مخططة لتعديل هيكل أو وظيفة النظام الاجتماعي أو كلاهما^(٨) . ومن ثم فإن التغيير الاجتماعي يشير إلى تدخل أو قيام المنظمة المسؤولة عن التغيير بتنفيذ سياسة محددة الهدف لأحداث تغيير مقصود في سلوك اجتماعي أو استهلاكي معين سواء بالنسبة لقوة هذا السلوك أو اتجاهه عن طريق استخدام استراتيجيات أو أكثر للتغيير^(٩) .

ولكي يكون التغيير الاجتماعي المستهدف فعالا ويحقق أهدافه فإنه يجب أن يتصف بالخصائص التالية^(١٠) :

- ١ - يجب أن يكون التغيير الاجتماعي المستهدف محددا ومعروفا تعريفا دقيقا .
- ٢ - يجب أن يكون هناك سياسة محددة الهدف بالنسبة لدى هذا التغيير المستهدف واتجاهه
- ٣ - يجب تحديد الجهة المسؤولة عن هذا التغيير وإمدادها بالموارد والسلطات اللازمة لتأدية عملها وتحقيق أهدافها .
- ٤ - يجب اختيار وتطبيق الاستراتيجية (أو الاستراتيجيات) المناسبة لتحقيق التغيير المطلوب .

النموذج المقترح

الاتجاهات والسلوك :

حتى موضوع العلاقة بين الاتجاهات والسلوك بكتابات كثيرة ودراسات وفيرة ، ويتجه جزءاً جوهرياً من هذه الدراسات نحو تعقيد واتبات الغرض العلم وهو انه يوجد - بصفة عامة - علاقة ارتباطية موجبة بين الاتجاهات والسلوك^(١) . بمعنى ان الأفراد غالباً يفعلون ما يتوافق مع اتجاهاتهم (كالمسامة والتبرع لأعمال البر والخير) ويتجنبون السلوك الذي لديهم اتجاهات سلبية نحوه (مثل السلوك الانحراي) . ومن ثم فإنه يمكن القول بصفة عامة - بأن هناك توافقاً Consistency بين الاتجاهات والسلوك على مستوى التحليل الكلي Aggregate Level .

ولكن على مستوى التحليل الجزئي أو على مستوى تحليل كل حالة على حدة Case By Case Analysis فإنه يحدث كثيراً وجود تعارض Discrepancy بين الاتجاه والسلوك^(٢) . وهذا يعني ان هناك حالات يكون فيها سلوك الأفراد متعارضاً مع اتجاهاتهم . فمثل سبيل المثال يوجد الكثير من الأفراد الذين لديهم اتجاهات إيجابية نحو الذهاب إلى دور العبادة ولكنهم لا يقومون بعمل هذه الزيارات ، وعلى العكس من ذلك فقد يكون لدى بعض الأفراد اتجاهات سلبية نحو البدانة وتزايد الوزن ولكنهم لا يفتصون وزنهم^(٣) .

وعادة لا يظهر الأفراد نفس الدرجة من التوافق أو التعارض بين الاتجاه والسلوك وخاصة فيما يتعلق بالسلوكيات ذات الأهمية الاجتماعية . فمثل سبيل المثال قد نجد أزواج يمارسون تنظيم النسل ولديهم اتجاهات إيجابية نحوه (كقطاع من القطاعات السكنية) ، وقد نجد أزواج آخرون لا يفعلون النسل ولديهم اتجاهات سلبية ضده (قطاع ثان من القطاعات السكنية) ، في حين ان البعض ينظمون النسل رغم توافر اتجاهات سلبية ضده (قطاع ثالث) . وأخيراً فإن البعض يعترفون بأهمية تنظيم النسل ولكنهم لا يفعلون (القطاع الرابع) .

عمليات التغيير الاجتماعي المستهدف :

يشمل الإطار النظري للنموذج المقترح أربع عمليات رئيسية للتغيير الاجتماعي المستهدف كل عملية من هذه العمليات تنسب كل حالة من حالات التوافق أو التعارض بين الاتجاه والسلوك كما هو مبين في الشكل رقم (١) .

ويوضح الشكل السابق ما يلي :

أولاً - حينما يكون هناك اتجاه إيجابي وسلوك إيجابي أيضاً حينل موضوع التغيير وهو الأمر الذي يمكن ان نطلق عليه توافق مرغوب فيه (كما يتضح من الخلية رقم (١) في الشكل السابق) . يكون من الأنسب استخدام ما يسمى ، بعملية التعزيز ، وذلك للإبقاء والحفاظ على السلوك الاجتماعي المرغوب . ويعني ذلك مكافأة الأفراد لتشجيعهم على التمسك بالسلوك الذي ينتهجونه والتي تسمى الجهة المسؤولة عن التغيير إلى استمراره والحفاظ عليه .

ان الهدف العام من عملية التعزيز هو الإبقاء والحفاظ على هذا

بالتغيير . أو وفقاً لطرف التغيير . ولكن الاعتقاد السائد هو ان الاختيار الفعال والتطبيق الكفء لاستراتيجيات مختلفة ومتباعدة هو امر صعب وعملية معقدة . لذلك تلجأ المنظمة المسؤولة عن التغيير إلى استخدام استراتيجيات معينة تنق فيها وتعتقد في جدواها من منطلق مجموعة من القيم العقلانية التي تنتهجها .

الهدف من البحث :

ويتضح من العرض السابق الافتقاد إلى توافر نظرية للمزيج الاستراتيجي المناسب لعمليات التغيير الاجتماعي المختلفة . وإن ما هو متوافر عبارة عن اجتهادات مبصرة للمسؤولين عن المنظمات المنوط بها أحداث تلك التغييرات الاجتماعية المستهدفة للامة على قيم ومعتقدات شخصية وليس على معييير وأسس موضوعية . مما أدى في النهاية إلى عدم فاعلية الكثير من برامج التغيير الاجتماعي المستهدف . بل وفي أحيان كثيرة قد تؤدي هذه الاستراتيجيات والبرامج إلى آثار عكسية ، فبدلاً من تشجيع وحث المجموعات المستهدفة على التغيير في الاتجاه المطلوب يحدث ان تنمادى تلك المجموعات في ممارسة السلوك غير المرغوب - المراد تغييره - وهذا ما حدث بالفعل بالبنفس لتجربة تنظيم النسل في مصر . فلم تنجح المنظمات التي كلفت بهذا (مثل جهاز تنظيم الأسرة والذي أصبح المجلس القومي للسكان والهيئات التابعة له) واستمر معدل تزايد السكان بل ويزداد بالرغم من قيام هذه المنظمات بتطبيق برامج مختلفة لتنظيم النسل .

ومن هذا المنطلق تهدف هذه الدراسة إلى تقديم نموذجاً لمزيج من الاختيارات الاستراتيجية المتعلقة بالتغيير الاجتماعي المستهدف يمد المنظمات المسؤولة عن هذا التغيير بتصور كامل لعملية التغيير الاجتماعي فيما يتعلق بالعمليات اللازمة لهذا التغيير وأهدافه . وينبني هذا النموذج المقترح على نظرية ، التوافق أو التعارض بين الاتجاه والسلوك . . وسوف نقوم بتوضيح الاستراتيجيات المؤثرة التي يمكن للمنظمة المسؤولة عن التغيير استخدامها لتنفيذ كل عملية من العمليات الخاصة بالتوافق أو التعارض بين السلوك والاتجاهات السابق ذكرها (وهي التعزيز والتحفيز والتبرير والمواجهة) لتحقيق أهداف معينة .

وعلى الرغم من وجود عوامل أخرى تؤثر على اختيار المزيج الأمثل من الاستراتيجيات المناسبة - مثل مدى توافر الموارد المالية اللازمة . والأهمية النسبية التي توليها الجهات المسؤولة لعملية التغيير . ومدى لياقة وحكمة المنظمة المسؤولة عن التغيير في التعامل والاتصال بالآخرين . واتجاهات كل من لهم علاقة بالتغيير نحو التغيير المستهدف . وعنصر الوقت - إلا أننا سوف نعتبر هذه العوامل ثابتة في النموذج المقترح .

بالإضافة إلى ذلك فإن هذه الدراسة تبرز أهمية المفهوم الحديث للتسويق الذي يقوم على فلسفة المستهلك أو التوجيه بالمستهلك Consumer Orientation خاصة فيما يتعلق بتباين القطاعات المختلفة من السكان في حاجاتهم وريغياتهم واتجاهاتهم وسلوكهم (في أطر المنظمات الاجتماعية العامة . ان المفهوم الحديث للتسويق غالباً ما يتم تجاهله في اتخاذ القرارات وتحديد البرامج العامة التي تصمم لتغيير الأنماط الاستهلاكية في السوق^(١١) .

شكل رقم (١)

مصفوفة التوافق أو التعارض بين الاتجاه والسلوك
والعمليات المناسبة لكل حالة

إيجابي الاتجاه حيال موضوع التغيير سلبى

(٢) تعارض بين الاتجاهات والسلوك	(١) توافق مرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك
(٤) توافق غير مرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك	(٣) تعارض بين الاتجاهات والسلوك

إيجابي السلوك تجاه موضوع التغيير

سلبى

ومن ناحية أخرى فإن التعزيز النفسى يركز على الاتجاهات الإيجابية نحو موضوع التغيير . ويشمل الآتى

- * مكافآت معنوية مثل التشجيع والشكر ومنح شهادات التقدير
- * توضيح المنطق الذى يقوم على توضيح الأسباب وراء مثل هذا السلوك

وإجمالاً . فإن عملية التعزيز تستلزم اتباع منهج الثواب Carrot Approach وليس منهج العقاب Stick Approach وذلك لأن الأفراد يقومون فعلاً بتدنية السلوك المرغوب واتجاهاتهم ايجابية نحوه

ثانياً - حينما يكون سلوك الأفراد ايجابى تجاه موضوع التغيير (السلوك المستهدف) ولكن اتجاهاتهم سلبية نحوه . وهو الامر الذى يوصف بكونه تعارض بين الاتجاهات والسلوك (كما يتضح

القطاع من الافراد باتجاهاتهم الإيجابية وسلوكهم الإيجابى تجاه موضوع التغيير المستهدف ويمكن تحقيق ذلك من خلال

- (أ) تعزيز وتشجيع السلوك
- (ب) تعزيز وتشجيع الاتجاه
- (جـ) تعزيز وتشجيع كلا من السلوك والاتجاه

يركز التعزيز السلوكى على السلوك الإيجابى تجاه موضوع التغيير . ويشمل ذلك منح الافراد مكافآت مادية لزيادة احتمالات تكرار نفس السلوك فى المستقبل وذلك تاسيساً على نظرية التعلم القائمة على الخفىر والاستجابة Stimulus & Response Or Learning Theory والتي تتضمن انه إذا استجاب انشخص لمثير معين ثم تم تعزيز وتشجيع هذه الاستجابة فإن احتمالات تكرار مثل هذه الاستجابة (السلوك) مستقبلاً يكون كبيراً وبذلك تحدث عملية التعلم والتي من خلالها تتحول هذه الاستجابة إلى عادة (أى سلوك يتكرر حدوثه دون تفكير)^(١)

الاستراتيجيات التوجيهية البديلة

- أما بالنسبة لعملية المواجهة النفسية فلها تقوم على أساس الهجوم المباشر على الاتجاهات السلبية لهذا القطاع من الأفراد نحو التغيير الاجتماعي المستهدف . وفي كلتا الحالتين - المواجهة النفسية والمواجهة السلوكية - فلن استخدام منجز الغالب (أو العصا) Stick Approach يكون ضروريا على أية حال فإن تغيير أو تحريك الأفراد من الخلية رقم (٤) حيث التوافق غير المرغوب فيه إلى الاتجاهات والسلوك إلى النقيض (خلية رقم ١) حيث التوافق المرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك قد يكون صعبا أو مستحيلا في بعض الأحوال . لذلك فقد يكون من المناسب أن تقوم الجهة المسؤولة عن التغيير بإتمام عملية التغيير الاجتماعي على مرحلتين .

أولهم - تشمل محاولة تغيير الاتجاهات فلف لتحويلها من سلبية إلى ايجابية - (أي تحريك الأفراد إلى خلية رقم ٣)

وثانيهما - تغيير السلوك . وبهذا يمكن تحريك الأفراد إلى الخلية رقم ١ حيث التوافق المرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك

استراتيجيات التغيير الاجتماعي المستهدف :

نلقينا في الجزء السابق العمليات اللازمة لتحقيق التغيير الاجتماعي المستهدف وهي التعزيز والتحفيز والتبرير والمواجهة . وهي في جوهرها عمليات تحاول تحقيق توافق مرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك . وأوضحنا كذلك الأهداف الأساسية لهذه العمليات . ويتطلب تنفيذ هذه العمليات وتحقيق أهدافها قيام الجهة المسؤولة عن التغيير الاجتماعي المستهدف باختيار وتقييم مجموعة من الاستراتيجيات الفعالة والمؤثرة . وإن المضمون الأساسي للنموذج المقترح هو أنه من الضروري على الجهة المسؤولة عن التغيير أن تقوم باستخدام أنواع مختلفة من الاستراتيجيات الفعالة أو تغيير توجهات (تكتيكات Tactics) الاستراتيجيات الحالية للأنسب للمجموعات المختلفة التي تم تصنيفها وفقا للتوافق أو التعارض بين الاتجاهات والسلوك . فبينما تكون استراتيجيات معينة فعالة في تنفيذ عملية ما لتحقيق هدف التغيير للقطاع من الأفراد (وهذا الهدف يتمثل في تحقيق توافق مرغوب فيه بين اتجاهات هؤلاء الأفراد وسلوكهم) فلها قد لا تكون كذلك في تنفيذ عملية أخرى .

ومن هذا المنطلق يكون من الضروري تحديد الاستراتيجيات البديلة واختيار الاستراتيجيات الفعالة التي تتوافق مع وتتناسب كل عملية تستهدف تحقيق توافق مرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك (التعزيز ، التحفيز ، التبرير ، والمواجهة) وذلك لمساعدة الجهة المسؤولة عن التغيير في تنفيذ عمليات التغيير الاجتماعي المستهدف^(١٤) .

وبمراجعة الكتابات المختلفة والبحوث العديدة في مجالات التغيير الاجتماعي ، والتسويق الاجتماعي . ونظرية الانتشار . وتنظيم الأسرة . وتغيير الاتجاهات - قام الباحث بتصنيف الاستراتيجيات المختلفة للتغيير إلى ثمان مجموعات هي

من الخلية رقم (٢) في الشكل السابق) والذي قد يحدث نتيجة لأحد أمرين أو كلاهما ، وهما

- ١ - الإيجار وعدم توافر الاختيار Lack of Choice
- ٢ - وجود ظروف طارئة Temporary Situation

وأيا كان السبب فإن السلوك في هذه الحالة قد يكون سلوكا طارئا أو مؤقتا وقد لا يؤدي إلى تغيير الاتجاه ، لذلك تكون العملية المنسبة للاستخدام في هذه الحالة هي عملية التبرير ، حيث يكون الهدف الأساسي من هذه العملية هو أحداث تغيير في الاتجاه السلبى ليتحول إلى اتجاه ايجابى ليكون متوافقا مع السلوك ويجب ملاحظة أن تقوم الجهة المسؤولة عن التغيير الاجتماعي باستخدام عملية التبرير قبل زوال السبب المؤدى إلى هذه الحالة لأنه يعد زوال الظروف الطارئة يكون من الصعب أحداث التغيير . وذلك لأن الأفراد بزوال الظروف التي أدت إلى إجبارهم على أداء السلوك المرغوب سوف يتوقفون عن أدائه وتكون النتيجة توافق غير مرغوب فيه بين الاتجاه والسلوك . وهذه هي الحالة الرابعة التي سوف نناقشها .

ثالثا - حينما تكون اتجاهات الأفراد ايجابية حيال موضوع التغيير (السلوك المستهدف) ولكن سلوكهم سلبى (لا يؤيدون السلوك المستهدف) وهو الأمر الذى يمكن أن نطلق عليه أيضا تعارض بين الاتجاهات والسلوك (كما يتضح من الخلية رقم (٣) في الشكل السابق) . وتكون العملية المناسبة التي يمكن استخدامها في هذه الحالة هي عملية التحفيز . ويتم ذلك من خلال تظليل العقبات أو إزالة القيود التي تمنع الأفراد من أداء السلوك المرغوب . وقد تشمل هذه العقبات أو القيود قيود تنظيمية أو اقتصادية أو اجتماعية أو زمنية أو مكانية^(١٥) . ويكون الهدف الرئيسى في هذه الحالة هو التغيير السلوكى حيث تتوافر الاتجاهات الايجابية وبهذا الشكل يمكن تحريك الأفراد من الخلية رقم (٣) إلى الخلية رقم (١) في الشكل السابق .

رابعا - والحالة الأخيرة - وهي على النقيض من الحالة الأولى - هي توافر اتجاهات سلبية وسلوك سلبى أيضا حيال موضوع التغيير الأمر الذى يمكن أن نطلق عليه توافق غير مرغوب فيه (كما يتضح من الخلية رقم (٤) في الشكل السابق) . لذلك فقد يكون من الضروري استخدام عملية المواجهة وهذه تعتبر أصعب عمليات التغيير الاجتماعي . وفي هذه الحالة يحتمل أن المنظمة المكلفة بعملية التغيير أن تقيم الموقف بدقة وتقرر ما إذا كان من المفضل والمفيد إتمام عملية التغيير الاجتماعي في ضوء رأى عام سلبى وما يستلزمه ذلك من مجهودات كبيرة ومبالغ باهظة لتنفيذ استراتيجية التغيير

وتتولى عملية المواجهة على نوعين

- مواجهة سلوكية ومواجهة نفسية . وتتطلب عملية المواجهة السلوكية أن تقوم الجهة المكلفة بالتغيير باستخدام قوتها وسلطانها لخلق الحوافز في مواجهة السلوك السائد غير المرغوب فيه . وكذلك تغيير وتعديل دافعية الأفراد ليقوموا بإداء السلوك الاجتماعى المرغوب

Informing and Educating

وتقوم هذه الاستراتيجية على نشر المعلومات والحقائق الموضوعية. وفي هذه الاستراتيجية لا تقوم وسيلة الإعلام بتحديد نتيجة معينة أو خلاصة محددة من الرسالة الإعلامية، بل تترك لمتلقي الرسالة تحديد هذه النتيجة أو الخلاصة بنفسه بعد التفكير فيها وتدبر معانيها

ثانياً - استراتيجية الدعاية والإقناع^(٢١) :

Propagand and Persuasion

وفي هذه الاستراتيجية يتم - على خلاف الاستراتيجية السابقة - تحديد النتيجة أو الخلاصة المراد توصيلها إلى القطاع المستهدف وإقناعه بها وذلك من خلال التركيز على مزايها وفوائدها أو عيوبها ومخاطرها أداء سلوك معين. . . وقد يشمل ذلك استخدام الطريقة الهجومية التي تقوم على عرض المصالح والأرقام بطريقة متحيزة للتأثير على الاتجاهات وتغييرها

ثالثاً - استراتيجية الضغوط الاجتماعية^(٢٢) :

Social Pressures

تقوم هذه الاستراتيجية على أساس استخدام الضغوط الاجتماعية التي تتمثل في ضرورة التوافق مع المجموعات التي ينتمي إليها الأفراد من حيث قواعد العرف والقيم. ولذلك فإنه قد يتم استخدام مفهوم "المجموعات المرجعية Groups Reference" للضغط على المجموعات المستهدفة لأحداث التغيير المرغوب أو للحفاظ على السلوك الحالي المرغوب. وقد تكون هذه الضغوط مباشرة أو غير مباشرة وقد تشير إلى فرض عقوبات ضمنية على الأفراد الذين لا يتوافقون مع المجموعة.

رابعاً - استراتيجية توفير وإتاحة الخدمات العامة وتسهيل الحصول عليها^(٢٣).

Delivery System

وتركز هذه الاستراتيجية على القضاء على - أو تقليل - مشاكل الحصول على الخدمات العامة أو استخدامها. ويتضمن ذلك تحديد جداول زمنية مرتبة للحصول على الخدمة وإتاحة العداد الكافي من مراكز الاتصال وتوزيع الخدمات. وكذلك العمل - بصفة عامة - على جعل الجمهور يشعرون بالترحاب وتشجيعهم على استخدام الخدمات العامة المتعلقة بالتغيير الاجتماعي المستهدف

خامساً - استراتيجية الحوافز الاقتصادية الإيجابية^(٢٤)

Economic Incentives

وتشمل هذه الحوافز نوعين حوافز خاصة بتخفيض التكاليف مثل الإعفاءات الضريبية أو تخفيض الضرائب والرسوم المختلفة. وحوافز نقدية مثل دفع مبالغ نقدية كمكافأة على أداء السلوك المرغوب. وكذلك الحوافز الملزمة المختلفة.

سادساً - استراتيجية الحوافز الاقتصادية السلبية^(٢٥) Economic Disincentives

ويشمل ذلك توقيع العقوبات المالية على من يقوم ببدء السلوك غير المرغوب المستهدف تغييره. ويشمل ذلك زيادة الضرائب والرسوم على السلع والخدمات وكذلك حرمان الشخص من السلع والخدمات المدعمة كالسلع التموينية وخدمات التعليم والصحة المجانية الخ

سابعاً - استراتيجية العلاج النفسي والاستشارات الصحية لتعديل الانماط السلوكية^(٢٦) .

وتقوم هذه الاستراتيجية على تعليم القطاعات المستهدفة السلوك المرغوب أو تجنب السلوك غير المرغوب. وتعتبر برامج الصحة النفسية والعلاج النفسي أمثلة لهذه الاستراتيجية

ثامناً - استراتيجية الالتزام والإجبار^(٢٧) :

ويشمل ذلك إصدار القوانين واللوائح بتقييد وتحريم أداء السلوك غير المرغوب المستهدف تغييره. وينطوي ذلك - بالطبع - على عقوبات قانونية توقع على المخالف.

ولربط بين عمليات التغيير الاجتماعي المستهدف وتلك الاستراتيجيات البديلة، فقد قام الباحث بتحليل كل من هذه العمليات والاستراتيجيات وفقاً لطبيعة كل منها (نفسية أم سلوكية) وفقاً للمنهج الذي تقوم عليه (منهج الإثبات أم منهج العقاب)، ثم قام بتحديد الاستراتيجيات المناسبة لكل عملية بناءً على التوافق بين طبيعتها ومنهج العمليات وطبيعتها ومنهج الاستراتيجيات. ويتضح ذلك في جداول (١، ٢، ٣)

وبمعزل النظر في الجدولين السابقين، نجد أنه في الجدول رقم (١) - الذي يوضح عمليات التغيير الاجتماعي المستهدف طبيعتها ومنهجها - ما يلي.

أولاً - بالنسبة لعملية التعزيز فإنها تشمل نوعين من التعزيز تعزيراً نفسياً وتعزيراً سلوكياً. وحيث أن الهدف منها هو الاحتفاظ والإبقاء على هؤلاء الأفراد ذوي الاتجاهات الإيجابية نحو سلوك مستهدف ويقومون فعلاً بإدائه فإن الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق عملية التعزيز تكون أقرب لاستخدام منهج الثواب وعلى ذلك فإن الاستراتيجيات الأنسب والأولى في تحقيق عملية التعزيز تشمل. استراتيجية الضغوط الاجتماعية. واستراتيجية توفير وإتاحة الخدمات العامة المتعلقة بالتغيير المستهدف وتسهيل الحصول عليها. واستراتيجية الحوافز الاقتصادية الإيجابية. واستراتيجية الإعلام والتعليم. وفي هذا الصدد فقد أوضح "ذاشمأن" مجموعة ودونكان Duncan "أن النسب الاستراتيجية لتحقيق التعزيز النفسي هي استراتيجية الإعلام والتعليم^(٢٨)". إن إعطاء معلومات موضوعية عن المواقف أو السلوك المراد تغييره وعن قيمة وأهمية ومنفعة السلوك المستهدف سوف يستقبلها ويذكرها وينقلها الشخص في هذه المجموعة (مجموعة التوافق المرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك) وسوف تمثل هذه المعلومات وسيلة يستخدمها أفراد هذه المجموعة في تبرير اتجاهاتهم الإيجابية وسلوكهم الحالي الذي يتوافق مع هذه الاتجاهات^(٢٩).

الاستراتيجيات التوقيفية البديلة

• استراتيجية الدعاية والإقناع، ويمكن تطبيق هذه الاستراتيجية بطريقتين. يتم في الطريقة الأولى إعطاء المعلومات بشكل متحيز وذلك بالتركيز على الجوانب الإيجابية للسلوك المستهدف وتجاهلها وتعظيمها، والتقليل من أهمية الجوانب السلبية مع عدم إظهارها كاملة. وفي الطريقة الثانية يتم استخدام أساليب التخويف Fear Appeals، وعليه فإن هذه الاستراتيجية تستخدم منهجي الاتيئة والعقاب.

ثالثاً - أما بالنسبة لعملية التحفيز فهي مخصصة لذوي الاتجاهات الإيجابية نحو سلوك معين (السلوك المستهدف) ولكنهم لا يؤيدون هذا السلوك، لذا فإنها تهدف إلى إحداث تغيير سلوكي ليتوافق السلوك مع الاتجاه الإيجابي الحالي، وهذه العملية هي بطبيعتها عملية سلوكية. ويمكن تغيير السلوك إما بالتحفيز الإيجابي أو التخويف السلبي، لذا فإنها تقوم على منهجي الاتيئة والعقاب، وعليه فإن الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق هذه العملية هي استراتيجية توفير وإتاحة الخدمات العامة المتعلقة بالتغيير المستهدف وتسهيل سبل الحصول عليها. واستراتيجية الحوافز الاقتصادية الإيجابية، واستراتيجية الحوافز الاقتصادية السلبية.

رابعاً - أما العملية الرابعة والأخيرة فإنها عملية المواجهة وهي مخصصة للأفراد الذين لديهم اتجاهات سلبية نحو سلوك معين (السلوك المستهدف) ولا يؤيدون هذا السلوك. وتشمل نوعين من التغيير: تغييراً نفسياً وتغييراً سلوكياً. ويتعلق التغيير النفسي بتغيير الاتجاه ليكون إيجابياً نحو السلوك المستهدف، أما التغيير السلوكي فيقتضي بتغيير السلوك من سلوك غير مرغوب فيه إلى سلوك مرغوب ومستهدف، بحيث أن ذلك ليس بالأمر الهين أو السهل (فالواجهة هي أصعب عمليات تغيير الاجتماعي) لذلك فإنها تتطلب منهجاً خاصاً وحازماً يقوم على أساس استخدام منهج العقاب. لذلك فإن الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق هذه العملية هي استراتيجية الدعاية والإقناع (مع التركيز على استخدام أساليب التخويف) واستراتيجية الضغوط الاجتماعية (مع التركيز على استخدام الجماعات المرجعية المكروهة التي تمارس مثل هذا السلوك المراد تغييره). واستراتيجية الحوافز السلبية. واستراتيجية تغيير السلوك بالعلاج النفسي. واستراتيجية القوانين الجزائية التي تركز على منع أداء السلوك المراد تغييره وتوقيع عقوبات على المخالفين.

والجدول رقم (٣) يلخص عمليات التغيير الاجتماعي والاستراتيجيات التي تناسب كل عملية واجمالاً فإن التصورات السابقة للسبل الخاصة بتحديد الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق كل عملية من عمليات التغيير الاجتماعي المستهدف تعتبر تصورات أولية Tentative، وعموماً فإنها ذات أهمية كبيرة لأنها تعد الجهات المسؤولة بفهم أشمل لعمليات التغيير الاجتماعي المستهدف. وتعتبر كذلك بمثابة دليل أو مرشد لتقييم التكلفة والعائد من كل استراتيجية من استراتيجيات التغيير سابقة الذكر. ومدى قابلية الاستراتيجية للتطبيق في ظل الحالات المختلفة للظروف أو التعارض بين الاتجاهات والسلوك يبقى أن نوضح ثلاث نقاط متعلقة بالجدول رقم (٣) هي

أولاً - بالنسبة لعملية التبرير فإنها عملية نفسية تناسب أولئك الذين لديهم اتجاهات سلبية نحو سلوك معين (وهو السلوك المستهدف) ولكنهم يؤيدون هذا السلوك (وذلك - كما أوضحنا سابقاً - لظروف طارئة أو أسباب قاهرة)، والهدف من عملية التبرير في هذه الحالة هو تغيير الاتجاه (وهو تغيير نفسي) ليكون إيجابياً، ومن الممكن تحقيق ذلك بالتركيب أو الترهيب أو كلاهما، أي باستخدام منهج الاتيئة أو منهج العقاب أو كلاهما، لذا فإن الاستراتيجيات التي تكون احتمالات فاعليتها أكبر في هذه الحالة هي:

• استراتيجية الإعلام والتطعيم التي تقوم على إعطاء كل المعلومات والحقائق بموضوعية تامة وبدون الخروج أو الوصول إلى نتيجة معينة أو خلاصة محددة من الرسالة الإعلامية، على أن يترك الوصول إلى هذه الخلاصة للفرد في القطاع المستهدف.

• استراتيجية الضغوط الاجتماعية التي تقوم على أساس ضرورة التزام الفرد بالعرف والقيم للجماعات التي ينتمي إليها، كذلك تستخدم هذه الاستراتيجية مفهوم الجماعات المرجعية. ويوجد عدة أنواع للجماعات المرجعية يميزها نوعان في هذه الاستراتيجية هما: الجماعات المرجعية المحببة (أو المرغوبة من) الأفراد Liked Reference groups والجماعات المرجعية المكروهة (التي ينفر منها الأفراد) Distilled Reference groups، فبالنسبة لاستخدام مفهوم الجماعات المرجعية المحببة يكون التركيز على استخدام شخصيات يتأثر بهم الأفراد وتوضح آرائهم واتجاهاتهم نحو السلوك المستهدف وكذلك نحو السلوك المراد تغييره. وكذلك يمكن استخدام مفهوم الجماعات المرجعية المكروهة بإظهار أو التركيز على الذين اضربوا من ممارسة السلوك المراد تغييره (كإظهار المدمنين الذين أدى بهم الإدمان إلى المرض والفشل والفقير) وبذلك يمكن التأثير على أولئك الذين لديهم اتجاهات سلبية نحو السلوك المستهدف، فيتغير هذا الاتجاه ليكون إيجابياً وينعكس على السلوك الحال المؤقت (وهو سلوك مستهدف) ليستمر في المستقبل. وعليه فإننا نلاحظ أن هذه الاستراتيجية تستخدم منهجي الاتيئة والعقاب.

جدول رقم (١)

عمليات التغيير الاجتماعي المستهدف
طبعتها، والنهج الذي تقوم عليه

العمليات	طبعتها		النهج الذي تقوم عليه
	نفسية	سلوكية	العقاب / التواب
التعزيز	✓	✓	✓
التغيير	✓	✓	✓
التحفيز	✓	✓	✓
المواجهة	✓	✓	✓

استراتيجيات التغيير الاجتماعي المستهدف
طبعتها ، والنمذج الذي تقوم عليه

الاستراتيجيات	طبعتها		السلوك الذي تقوم عليه
	تسمية	سلوكية	المقاييس
السلام والتعلم	✓	✓	✓
الدبلوماسية	✓	✓	✓
الضغوط الاجتماعية	✓	✓	✓
تعزيز وإثبات العدديات العامة وتسهيل الحصول عليها	✓	✓	✓
العوازم الاقتصادية الإيجابية	✓	✓	✓
العوازم الاقتصادية السلبية	✓	✓	✓
تعديل السلوك بالمعالج النفسي	✓	✓	✓
الزنازين	✓	✓	✓

• من الجدول يتضح أن هناك عدداً من الاستراتيجيات تتناسب كل واحدة منها أكثر من عملية من عمليات التغيير الاجتماعي المستهدف ، ولكن ليس معنى ذلك أن الاستراتيجية يتم تطبيقها حرفياً في الحالات المختلفة التي تتناسبها وإنما يتم إجراء بعض التعديلات عليها (مثل تغيير التكتيك) . فعمل سبيل المثال يقتضي استخدام استراتيجية الدعاية الهجومية والإقناع المكلف وضع المعلومات في قلب متحيز لصالح السلوك المرغوب ، وهذا يتطلب الأظهار الجزئي أو غير الكامل للحقائق بحيث يتم الإقناع فيه وتعليم الجوانب الإيجابية في السلوك الاجتماعي المستهدف ، وفي نفس الوقت يتم تقليل أهمية الجوانب السلبية أو عدم إظهارها . هذا في حالة استخدام استراتيجية الدعاية الهجومية والإقناع المكلف في تنفيذ أو تحقيق عملية التغيير ، أما إذا تم استخدام هذه الاستراتيجية في تحقيق عملية المواجهة فإنها تتطلب منهاجاً يركز على عوامل التخفيف (Fear Appeals) وبالمثل فإن استراتيجيات الضغوط الاجتماعية والعوازم الاقتصادية السلبية يمكن تعديلها وتطويعها لتناسب عمليات التغيير الاجتماعي المختلفة التي اختيرت لتحقيقها .

ويعتمد اتخاذ أي من هذه القرارات - إلى حد كبير - على توزيع السكان في الخلايا الأربعة الخاصة بتصنيف الأفراد في مصفوفة الخواص أو التعارض بين الاتجاهات وبين السلوك (شكل رقم ١) . كلما كبر حجم المجموعة التي تتوافق اتجاهاتها مع سلوكها (سواء توافقت مرغوب فيه أو غير مرغوب فيه) كلما زادت الحاجة إلى تنفيذ عمليات التعزيز والمواجهة . ومن ناحية أخرى ، كلما كبر حجم مجموعة الأفراد التي تظهر تعارضاً بين اتجاهاتها وسلوكها ، كلما زادت الحاجة إلى تنفيذ عمليات التعزيز والتخفيف ، وبصفة عامة يمكن القول بأنه كلما كان هناك تفاوت كبيراً في الخصائص الحضرية والاقتصادية للأفراد في مجتمع معين كلما كان الاحتمال صغيراً أن تتركزهم من أي من الخلايا (المجموعات) التي يظهرها (شكل رقم ٣١) . لذلك فإنه من الضروري في المجتمعات المتغيرة والمعدلة استخدام مزيجاً من العمليات والاستراتيجيات لتحقيق التغيير الاجتماعي المستهدف .

وعلى الرغم من أن معرفة توزيع السكان ضروري - كما سبق أن أوضحنا إلا أنه غير كافٍ بمفرده لتحديد عمليات التغيير الاجتماعي التي يجب تنفيذها ، وذلك لوجود بعض العوامل الأخرى التي تؤثر في ذلك وتشمل :

١ - القيود والعوائق سواء كانت حضارية (مثل العادات والتقاليد والقيم والاتجاهات المتوارثة عبر الأجيال) ، أو عقلانية أو دينية (مثل اعتقاد بعض الناس أن تنظيم النسل حرام) ، أو قانونية (مثل الإجهاض ، وإيضاً استحالة صدور قانون بإزاء الأفراد لإجراء عمليات العقم وذلك في حالة تنظيم الأسرة) . أو اجتماعية ، أو غيرها من القيود التي قد تعوق تنفيذ عمليات واستراتيجيات التغيير الاجتماعي . فالتعريف على مثل هذه القيود والعوائق يساعد في تحديد العمليات المناسبة للتغيير الاجتماعي واختيار الاستراتيجيات الفعالة وتصميم توجهاتها وتكتيكاتها بحيث تحل محل القيود الممكنة التغلب على هذه العوائق .

٢ - التكاليف الخاصة بتنفيذ كل عملية وما يستتبعه ذلك من وضع وتنفيذ الاستراتيجية أو الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق عملية التغيير الاجتماعي المستهدف .

• أن منهج العقاب (العصا) الذي تم اقتراحه لتحقيق عملية المواجهة ينطوي على مخاطرة كبيرة ، فحينما تكون اتجاهات الأفراد سلبية ولا يبدون السلوك المستهدف فإن استخدام ساليب العقاب والإجبار قد تؤدي بهم إلى الانزعاج والدفاع عن اتجاهاتهم وسلوكهم وهذا بلا شك سوف يؤدي إلى فشل منهج العقاب (أو استراتيجية الإلزام)^(٣١) . ولا يعني ذلك أن استخدام منهاج أقل حدة أو أقل إجباراً سوف يكون أكثر فاعلية ، ولذا المقصود هو توجيه النظر إلى المخاطرة الكامنة في منهج العقاب (وهو المنهج المناسب لعملية المواجهة) لتكون الجهة المسؤولة عن التغيير على قدر عند تنفيذه .

• أن عمليات التغيير التي تتطلب تغييراً سلوكياً وتغييراً نفسياً مثل عملية التعزيز وعملية المواجهة) تنطوي على تأثيرات ردة وتبادلية (Feedback Effects تحدث من الاتجاهات إلى سلوك ، ومن السلوك إلى الاتجاهات . فعمل سبيل المثال فإنه على الرغم من أن العوازم الاقتصادية التي تعطى للأفراد في عملية التعزيز الإيجابي تركز مباشرة على السلوك ، فإنها تؤثر أيضاً بطريقة غير مباشرة على الاتجاهات ، وذلك لأن هذه العوازم تخلق رغبة أكثر إيجابية لإداء السلوك مما يجعل اتجاهات الأفراد نحو سلوك أكثر إيجابية أيضاً . وهذا - مما لا شك فيه - سوف يساعد ، زيادة فاعلية الاستراتيجيات المطبقة .

اختيار العمليات المناسبة للتغيير الاجتماعي المستهدف :

تواجه الجهة المسؤولة عن التغيير الاجتماعي المستهدف بقرارين أساسيين هما :

- ١ - أي عمليات التغيير الاجتماعي يجب تنفيذها ؟ هل تنفيذ عملية واحدة سوف يكون كافياً أم يحتاج الأمر إلى أكثر من عملية ؟
- ٢ - كيف يتم توزيع الموارد المتاحة بين هذه العمليات .

الاستراتيجيات التسويقية الجديدة

رئيسياً في هذه التغييرات ، إلا أن الجهات المسؤولة عن التغيير الاجتماعي لم تعترف حتى الآن بهذا الدور ولم تول له أهمية تذكر . ورغم عدم اعتراف المنظمات بأهمية التسويق في هذا المجال ، إلا أنها لا يمكن أن ننكر دور التسويق في أحداث التغيير الاجتماعي المستهدف وتشجيعه . ولقد أدرك هذا الدور عددا من الباحثين في مجالات التسويق والعلوم الاجتماعية^(٣٦) . وتنصف العلاقة بين التسويق والتغيير الاجتماعي بأنها علاقة تبادلية ديناميكية بمعنى أن الأنشطة التسويقية تستخدم لأحداث التغيير الاجتماعي وفي نفس الوقت فإنها تعتبر إحدى المخرجات والنتائج المترتبة على التغيير الاجتماعي^(٣٧) .

ويعرف التغيير الاجتماعي بأنه ، العملية التي يتم من خلالها أحداث تغيير في هيكل ووظيفة النظام الاجتماعي (المجتمع) .

وأجماً ، فإنه عند تشخيص وتحديد عمليات التغيير الاجتماعي اللازمة للقطاعات المختلفة من الأفراد (وفقاً لمدى التوافق أو التعارض بين اتجاهاتهم وسلوكهم) فإنه ينبغي أولاً تحديد النسب المئوية لتوزيع السكان بين هذه القطاعات ثم تحديد القيود والعوائق وطبيعتها ومدى قوتها ثم التكليف اللازمة لتنفيذ عمليات التغيير الاجتماعي المستهدف . وبعد ذلك يمكن اختيار الاستراتيجية أو مجموعة الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها لتحقيق التغيير الاجتماعي المستهدف .

الخلاصة

تتلاقح التغييرات الاجتماعية في معظم انحاء العالم بشكل لم يسبق له مثيل في تاريخ البشرية . حيث تحدث هذه التغييرات بمعدل مضاعف . وعلى الرغم من أن التسويق يجب أن يلعب دوراً

جدول رقم (٣) عمليات التغيير الاجتماعي المستهدف والاستراتيجيات المناسبة لتحقيقها

العمليات	التوافق أو التعارض بين الاتجاهات والسلوك	الطلوب	الاستراتيجيات المناسبة	الهدف
١ - التعزيز	توافق مرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك	تعزيز سلوكي وتعزيز نفسي	• الاعلام والتعليم • الفسوط الاجتماعية • اعادة الخدمات العامة وتسهيل الحصول عليها • الحوافز الاقتصادية والاجتماعية	• التعزيز الانحاء (تعزيز نفسي) • تعزيز سلوكي
٢ - التغيير	اتجاه على نحو سلوك اجابي مرغوب فيه (تعارض) في الانحاء والسلوك	• تغيير الاتجاهات (تعبير عن)	• الاعلام والتعليم • الفسوط الاجتماعية • الدعاية الهجومية والاتفاق الكائنات	• تغيير الاتجاهات
٣ - التحفيز	اتجاه اجابي نحو السلوك المستهدف مع عدم ادا هذا السلوك (تعارض بين الانحاء والسلوك)	• تعزيز السلوك (تعبير سلوكي)	• اعادة الخدمات العامة وتسهيل الحصول عليها • الحوافز الاقتصادية والاجتماعية • الحوافز الاقتصادية والسلوكية	• تغيير السلوك
٤ - البوابة	توافق مرغوب فيه في الاتجاهات والسلوك	• تعزيز سلوكي تغيير نفسي	• الدعاية الهجومية والاتفاق الكائنات • الفسوط الاجتماعية • الحوافز الاقتصادية والاجتماعية • تعزيز السلوك الملاح النفسي • الدعاية النفسية	• تعزيز الاتجاهات • تعزيز السلوك

ويتكون هيكل النظام الاجتماعي من الكافة الاجتماعية للأفراد والجماعات التي تكون هذا النظام ، أما الوظيفة فتتعلق بالدور أو السلوك الفعلي للفرد في مركز اجتماعي أو مكانة اجتماعية معينة

والتغيير الاجتماعي قد يكون مستهدفا أو غير مستهدف .
فالتغيير الاجتماعي غير المستهدف Unplanned Social Change يحدث - على سبيل المثال - نتيجة قيام الثورات السياسية ، أو نتيجة أحداث طبيعية كالفيضانات والأعاصير والزلازل ولا شك تؤدي مثل هذه الأحداث إلى تغيرات اجتماعية ثقافية وغير مستهدفة .. وهنا يلعب التسويق أيضا دورا هاما يتمثل في الاستجابة السريعة والمبتكرة لهذه التغيرات بتقديم سلع وخدمات جديدة وأيضا خطط جديدة تتواءم مع هذه التغيرات .

أما التغيير الاجتماعي المستهدف - وهو موضوع هذا البحث - يعني أي تغيير تقوم به منظمة فردية أو تسويقية عن طريق جهود مخططة لتحديد هيكل أو وظيفة النظام الاجتماعي أو كلامها .

وحيث أن التغيير الاجتماعي المستهدف يقوم على الجهود المخططة ، لذلك فانه مهمة ادارية يشمل اتخاذ قرارات فيما يتعلق بتحديد المجموعات المستهدفة والاستراتيجيات التي يتم استخدامها بقصد تحقيق أهداف محددة تتعلق بأحداث تغيير محدد مداه واتجاهه بالنسبة لسلوك اجتماعي أو استهلاكي معين . لذلك فانه من الضروري أن يتوافر لعملية التغيير الاجتماعي المستهدف عناصر التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرار .

وترجع عدم فاعلية المنهج الحالي الذي تطبقه الجهات المسؤولة عن التغيير الاجتماعي إلى سببين

أولهما . هو أن المنظمة المسؤولة عن التغيير تقوم باستخدام استراتيجية واحدة لكل المجموعات المستهدفة بلا تمييز بينها .. أي أنها تطبق منهجا عاما وليس منهج التجزئة Universal Approach Segmentation Approach

ثانيهما . أن الاستراتيجيات والبرامج التي تقوم بتنفيذها لجهات المسؤولة عن التغيير الاجتماعي ليست منبثقة من نظرية ماملة متكاملة تحدد أين ومتى تكون هذه الاستراتيجيات والبرامج اللازمة وفعالة حيث لا يتوافر حاليا نظرية للمزيج الاستراتيجي وضع الاستراتيجيات المختلفة التي تتوافق مع العمليات المختلفة تغيير الاجتماعي المستهدف ومع المجموعات المستهدفة المختلفة .

ومن هذا المنطلق كان هدف هذا البحث هو تقديم نموذجا لمزيج من الاختيارات الاستراتيجية الخاصة بالتغيير الاجتماعي المستهدف بعد المنظمات المسؤولة عن هذا التغيير بتصور كامل عملية التغيير الاجتماعي فيما يتعلق بالعمليات اللازمة لهذا التغيير وأهدافه . ويقوم هذا النموذج المقترح على نظرية التوافق والتعارض بين الاتجاه والسلوك والتي يتم وفقا لها تصنيف الأفراد إلى أربع مجموعات .

- مجموعة تكون اتجاهاتها وكذلك سلوكها ايجابيا حيال موضوع التغيير (السلوك المستهدف) أي أن هناك توافق مرغوب فيه بين لاتجاهات والسلوك .

- مجموعة ثالثة تكون اتجاهاتها سلبية حيال موضوع التغيير (السلوك المستهدف) ، ولكن سلوكها يكون ايجابيا نحوه . أي أن هناك تعارضا بين الاتجاهات والسلوك

- مجموعة ثالثة تكون اتجاهاتها ايجابية حيال موضوع التغيير (السلوك المستهدف) ، ولكن سلوكها يكون سلبيا نحوه . أي أن هناك تعارضا - أيضا - بين الاتجاهات والسلوك .

- مجموعة رابعة تكون اتجاهاتها وكذلك سلوكها سلبيا حيال موضوع التغيير (السلوك المستهدف) ، أي أن هناك توافقا ولكن غير مرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك .

وفي النموذج المقدم تم اقتراح أربع عمليات تناسب كل منها موقفا من المواقف الأربعة السابقة للتوافق أو التعارض بين الاتجاه والسلوك . وبمعنى أكثر تحديدا فانه تم اقتراح أربعة عمليات يؤدي تنفيذها إلى لحدث توافقي مرغوب فيه بين الاتجاهات والسلوك . وتشمل هذه العمليات التعهيد - ويكون تعهيدا سلوكيا وتعهدا نفسيا - ويناسب المواقف الخاصة بالتوافق المرغوب فيه بين الاتجاه والسلوك وذلك للحظة على هذا التوافق وتنشيطه ، والعملية الثانية هي التدريب ، وتناسب الذين لديهم اتجاهات سلبية نحو سلوك معين ولكنهم يقومون بتأديته (لظروف طارئة) فيكون الهدف من عملية التدريب لتغيير الاتجاهات لتكون ايجابية نحو هذا السلوك ليستمر تأديته بعد زوال الظروف التي اضطرت هذا القطاع من الأفراد إلى أدائه ، أما العملية الثالثة فهي عملية التحفيز وتناسب الذين لديهم اتجاهات ايجابية نحو سلوك معين ولكنهم لا يقومون بتأديته .. فيكون الهدف هو تغيير سلوكهم إلى النمط المرغوب عن طريق التحفيز . والعملية الأخيرة هي عملية المواجهة التي تناسب الذين تتوافق اتجاهاتهم وسلوكهم توافقا غير مرغوب فيه حيث يتم فيها استخدام منهج الطلاق (أو العصا) للضغط على هؤلاء الأفراد لتغيير اتجاهاتهم وسلوكهم إلى النمط المرغوب .

ولقد أمكن حصر ثمان مجموعات من الاستراتيجيات المختلفة للتغيير هي :

1- الإعلام والتعليم ، الدعاية والإقناع ، الضغوط الاجتماعية ، الاتاحة وتسهيل الوصول على الخدمات العامة ، السوافز الاقتصادية الإيجابية ، الحوافز الاقتصادية السلبية لتحديد الأنماط السلوكية بالعلاج النفسي ، وأخيرا استراتيجية القوانين المزمعة .

ولتحديد الاستراتيجيات المناسبة لكل عملية من عمليات التغيير الاجتماعي قام الباحث بتحليل كل من الاستراتيجيات والعمليات وفقا لطبيعة كل منها (سلوكي أو نفسي) ، والمنهج الإقرب لها (الإثلية أو الطلاق) ثم قام بالتوفيق بينها لتكون المحصلة نموذجا يقدم تصورا أوليا للعمليات المختلفة للتغيير الاجتماعي والاستراتيجيات التي تناسب هذه العمليات (أرجع إلى الجدول رقم 13) تسترشده به الجهات المسؤولة عن التغيير الاجتماعي المستهدف ولإعلاء جزءا من الفراغ في هذا المجال (مجال التغيير الاجتماعي) الذي يفتقر إلى نظرية للمزيج الاستراتيجي توضح أين تكون الاستراتيجيات والبرامج ملائمة للعمليات المختلفة للتغيير الاجتماعي المستهدف .

12 - R. Deshpande and S. Krishnan "A Consumer Based Approach for Establishing Priorities in Consumer Information Programs : Implications for Public Policy", in : *A dvances in Consumer Research*/Vol. VIII, K.B. Monroe (ed.) 338 - 343.

K. Fox and P. Kotler Op. Cit., pp. 24 - 33.

13 - J. Engel et al., "Promotional Strategy"(Homewood, : Richard D. Irwin, Inc., 1979).

W. McGuire "Psychological Factors Influencing Consumer Choice", in *Societal Aspects of Consumer Behavior* R. Ferber R. Ferber, (ed.), (Washington, D.C. : National Science Foundation, 1978).

14 - R. Bell, "Theoretical Issues in the Intention - Behavior Discrepancy" Paper Presented at the American Psychological Association Convention (Division 23 - , Los Angeles, 1981.

J - Sheth and B. Newman,

d- "eterminants of Intention - Behavior Discrepancy in 1980 National Elections " PAPER Presented at the American Psychological Association Convention (DIVISION 23), Los Angeles ,1981 .

J- Sheth and J. Wong, " Impact of Unexpected EVENTS ON Intention - Behavior Consistency: An Experimental Study " FACULTY Working Paper, Bureau of Economic and Business Research, Uni - of Illinois, 1981 .

15 - G. Zaltman and R - Duncan,

op CIT .

16 - H. Kassargian, " Personality and Consumer Behavior : A Review, in : *Perspectives in Consumer Behavior* H. Kassargian and T. Robertson eds .) (GLENVIEW, LLINOIS : SCOTT, Foresman and Co., 1973) , pp. 129 - 149.

W - Nord and J - Peter, " A Behavior Modification Perspective on Marketing ", *Journal of Marketing* 44 (Spring 1980) , 36 - 47.

B.F. Skinner " *Science and Human Behavior* ,(N.Y. : Macilan, 1953),.

17 - J.a. oward and J. Sheth, " The Theory of BUYER Behavior ", (NewYork : John Wiley Sons, 1969).

18 - W - Bennis et al., Op. Cit.

19 G. Zaltman, Op. It.

20 - R.Chin and cme, OP. Cit.

21 - Zaltman, p. Kotler and I. Kaufman(eds., " *Creating social CHANGE* ",N.y. : olt, 1972).

22 - J. Boyke, " *esearch Report Learning Performance i te Defensive Drive Course*) DC(AND DDC Self Instruction Program ",) Washington, D. : National sfty Council, ResenDept., Nov. 1974).

FOOTNOTES

1 - Anderson Alan, "Power Potential Channel Strategies in Social Marketing", Working paper 743, Bureau of Economic and Business Research, Univ. of Illinois.

2 - Karen Fox and Philip Kotler, "The Marketing of Social Causes; The First Ten Years", *Journal of Marketing* 44 (Fall 1980), 24 - 34.

3 - G. Zaltman, "Strategies for Diffusing Innovations", in : *Marketing Analysis for Societal Problems*, Jagdish Sheth and Peter Wright -eds.), (Urbana : Univ. of Illinois Press, 1974).

4 - E.M. Rogers " *Modernization Among Peasants* ", (N.Y. : Holt, Rinehart and Winston, Inc., 1969).

5 - G. Zaltman and R. Stiff, "Theories of Diffusion", in : *Consumer Behaviour : Theoretical Sources*, S. Ward and T. Robertson, (eds.) (N.J. : Prentice-Hall, 1973).

6 - Ibid

7 - H.A. Horowitz, et al., "Social Intervention : A Behavioral Approach", (N.Y. : Free Press, 1971).

Garth Gones, " *Planned Organizational Change* " (N.Y. : Preeger, 1969).

R. Lippitt, ed. ol. "The Dynamics of Planned change", (N.A. : Harcourt, 1968).

G. Zaltman and R. Duncan, " *Strategies for Planned Social Change* ", (N.Y : Wiley - Interscience, 1977).

8 - Conrad Arensberg and A.H. Niehoff, " *Introducing Social Change : A Manual for Community Development* ", 2 nded., (Chicago : Aldine - Atherton, 1971).

Warren Bennis " *Changing Organizations* ", (N.Y. : Mc Graw-Hill, 1966).

R. Lippitt et al., Op. Cit.

9 - E.M. Rogers and F.F. Shoemaker, " *The Communication of Innovations* " (N.Y. : Free Press, 1971).

Frank Bann "A New Product Growth Model for Consumer Durables" *Management Science*, 15 (Jan. 1969) 215 - 217.

10 - Robert Chin and Kenneth Bennis, " General Strategies for Effecting Changes in Human Systems " in *The Planning of Change* W.G. Bennis, K.D. Bennis and R. Chin (eds.) (N.Y. : Holt, 1969).

G. Zaltman Op. Cit.

11 - G.Zaltman and R.Duncan, Op. Cit.

26 - H. Hornstein et al., O. Cit.

27 - , Jones, Op. Cit.

28 - G. Zaltman and Duna, Op. Cit.

29 - J. Engel et al O. Cit.

30 C. Argyris, "Intervention Theory and Method"; Reading, M: Addison - Wesley, 1970).

31 - F. Okeji, "Overcoming SOCIAL AND Cultural obstacles", *International Journal of HEALTH Education* 5 (July - sept. 1977), 26 - 47

32 - J. Simon, "a Huge Marketing Research Task - Birth Control", *Journal of Market Research* (1968), 21 - 27.

J. Zeigler, "Social Change Through mass Advertising", *Sociological Enquiry*, 1970, 159 - 65.

P. Kler, and G. Zltman, "Social Marketing : An Approach to Planned Social CHANGE", *Journ Journal of Marketing*, 35 (1971).

33 - G. Zaltman and Stiff, Op. Cit., pp. 416 - 468.

am Han Lee, "SOCIAL Marketing Strategies and Nutri Education "

Unpublished p.d. Dissertation, Northwestern UNIV., 1975.

E.M. Rogers, "Field Experiments in Family Planning Incentives" Lansing: Michigan State Univ. Dept. of COMMUNICATIONS, 1972).

22 - H. HORNSTEIN IET AL., Op. Cit.

A. Smith, "THE Concept of Social Change " London : routledge and Kegan AU, 1973).

23 - . Spreks, "Incentives in Family Planning Programs : Time a new Look", working Paper, U.S. Agency for International Development, office of Population, 1971.

G Zaltman, Op. Cit.

24 EPohman, "Incentives and Compensation i Birth Planning", monograph , (Durham : Univ. of North Carolina Carolina Population Centre, 1971),

E. Rogers, Op. Cit.

G. Zltman, Op. Cit.

25 - E.M. Rogers, "Effects of Incentives on the Diffusion of Innovations : The case of Family Planning in ASIA", IN *Process and Phenomena of Social Change*, ed:G. Zaltman (ed.- (N.Y. : Wiley Inter - Science, 1972).

ويكفل ذلك بطرق بسيطة (مثل المسح ، وحمل الرسوم البيانية ، والقراءة الآلية) تتناول وثائق متنوعة (كالصور والنصوص والخرائط والرسوم البيانية والرسومات) موجودة على وسائط مختلفة ثم تقوم محاولات بترجمتها أو بتحويلها وتحسين طريقة عرضها بواسطة « منقحات » وتنظيمها بطريقة مترابطة متجانسة حسب البيانات ثم تأتي مرحلة التجميع التي تضع المحتفات في شكل متماسك يسهل استخدامها .

ويعد هذا نظام إدارة واسعة الاستخدام لأنه يتوافق مع الطرز المنطقية لمنقحات الرسوم البيانية وأجهزة معالجة النصوص ويحدث إدارة قواعد البيانات .

نظام جديد لاعداد قواعد بيانات المعلومات الوثائقية للرجوع إليها بنظام تشغيل الأسطوانات اللينة وسوف يتوافر خلال عام ١٩٨٩ طراز معدل يعمل بنظام التشغيل .

وتقوم الشركة الفرنسية جيس بإنتاج نظام يعالج البيانات متعددة الوسائط التي تجمع بين النصوص والرسوم البيانية وصور الفيديو والصوت ويقوم بتخزينها ويحتوى هذا النظام

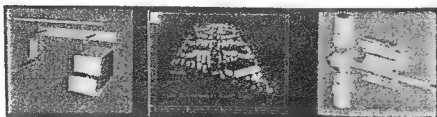
على وحدة بينية لإدارة الذاكرة مما يسهل معالجة وتخزين كمية هائلة من الوثائق بطريقة مصغرة كما أن نظام HYPERDOC لا يحدد حجم البيانات ولا حجم الوثائق التي يعالجها .

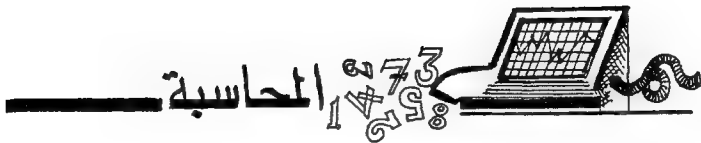
□ مؤتميات □

نظام جديد

لإعداد قواعد بيانات

المعلومات الوثائقية





بمقام الدكتور :
محمد احمد البدوي الباز
مدرس بكلية التجارة جامعة الزقزيق

إطار مقترح للمحاسبة السياسية

A FRAME WORK FOR POLITICAL ACCOUNTING

للمحاسبين وإدماج الاثنين في إطار عام يركز على ما بينهما من أهداف مشتركة ، ذلك أن الإطار السياسي في أي مجتمع يحتاج إلى معلومات محاسبية يمكن أن تقدمها المحاسبة بالشكل والمقدار المناسب وفي التوقيت المناسب من واقع وظلتها في القياس والتحقيق والتقرير ، كما أن المحاسبة أيضا في حاجة إلى المعلومات السياسية (توجيهات - قرارات - بيانات) التي تساعد على إختيار أنسب القواعد والطرق والأصول المحاسبية لتنفيذ وظائفها في القياس والتحقيق والتقرير بما يخدم متطلبات مستخدمي المعلومات في المجال السياسي ، ويذكر وضع هذا الإطار مشكلة تتطلب تضاهي الجهود العلمية لمعالجتها ، ويعتبر هذا البحث محاولة في هذا الاتجاه .

هدف البحث :

يهدف البحث إلى محاولة وضع إطار للمحاسبة السياسية ليتمتع بخدمات علم المحاسبة ومهنتها لتلبية احتياجات متخذي القرارات في المجال السياسي بما يتفق وخصائص البيئة السياسية وطبيعة المجال السياسي ، وذلك في ضوء عدة فروض منهجية .

فروض البحث :

يقوم هذا البحث على ثلاثة فروض رئيسية هي :
الفرض الأول :

هناك حاجة ملحة للمحاسبة السياسية

الفرض الثاني :

المحاسبة السياسية ينطبق عليها مفهوم العلم

الفرض الثالث :

إمكانية وضع نظام للمحاسبة السياسية .

مقدمة :

عرف الفكر المحاسبي في الآونة الأخيرة مصطلح المحاسبة السياسية للتعبير عن العلاقة المتبادلة بين السياسة والمحاسبة ، وذلك بعد أن تجاهل المحاسبون طويلا البعد السياسي في عملهم وقد فرض البعد السياسي نفسه في المجال المحاسبي في اتجاهات ثلاثة مجتمعة هي :

- (١) التأثير الذي يمارسه البعد السياسي على وضع وصياغة المعايير المحاسبية وتعديلها بل وإمتداده أحيانا لتحديد إجراءات تطبيقها
- (٢) الإدراك المتزايد للحاجة لربط علم السياسة بمجالات المعرفة الأخرى ومنها علم المحاسبة وذلك بعد أن تبين لعلماء السياسة أن علم السياسة وفننا على حد سواء في حاجة إلى القياس الكمي للظواهر موضع الدراسة في هذا العلم وقد كُنَّ ذلك مواكبا لانتقالهم من المدرسة التقليدية في التحليل السياسي إلى المدرسة السلوكية إلى المدرسة التوافقية
- (٣) الشواهد الوضعية التي بدأت تصبح بوضوح عن أن مهنة المحاسبة أصبحت تعمل في بيئة سياسية الملامح بدرجة متزايدة إلى حد المخافة من قبل بعض المفكرين وعلماء السياسة أمثال ديفيد أليستون بضميسيس المؤسسات العلمية وتأسيس المهن المرتبطة بها لتوظيف العلم والمعرفة والخبرة في تحسين لوضوح المجتمع^(١) .

ومن ثم فإن علم المحاسبة ومهنتها أصبحا يواجهان تحديا ملحوقا يفرض الإستجابة للبعد السياسي في مجال المحاسبة ، ويرى الباحث أن ذلك يقتضي دراسة المعلومات اللازمة للمحاسبين والمعلومات السياسية اللازمة

- وعلى ذلك قسم الباحث هذا البحث ليشمل القضايا التالية :
- ١ - الحاجة إلى المحاسبة السياسية .
 - ٢ - العلاقة بين المحاسبة السياسية ومفهوم النظام .
 - ٣ - إطار نظام المحاسبة السياسية .

المبحث الأول

الحاجة إلى المحاسبة السياسية

يمكن بحث الحاجة إلى المحاسبة السياسية على مستويين هما :

١ - المستوى المفكرى أو النظري Conceptual Level

١/١ - المنهج المستخدم في التعرف على الحاجة إلى المحاسبة السياسية من التنمية النظرية أو الفكرية :

إن بحث الحاجة إلى التعرف على الحاجة إلى المحاسبة السياسية من التنمية الفكرية على تحليل أنشطة المجال السياسي واستنباط المؤشرات التي يمكن من خلالها الوقوف على مدى الحاجة إلى المحاسبة السياسية وأهميتها لتفادي القرارات الخاطئة بتلك الأنشطة .

وهذا يستند التحليل الذي أجراه الباحث لأنشطة المجال السياسي على الكتابات والبحوث المتعلقة بعلم السياسة . وعلى المؤشرات الفعلية في مجال الأنشطة السياسية من قبل المؤسسات السياسية في مختلف الدول ولا سيما الدول المتقدمة ذات الديمقراطيات المستقرة مثل دول أوروبا وأمريكا وبعض الدول النامية التي تأخذ بالرغم من الديمقراطية وتعدد الأحزاب والمؤسسات السياسية . وبخاصة بالنظم الشمولية التي لا تعرف تلك التعددية فإن نتائج التحليل تدل على أهمية في جوهرها على ما هناك من أنشطة المجال السياسي تمارس لكن من خلال جهاز السلطة الحاكم (الحزب أو مؤسسة الرئاسة) وإن اختلفت الأهمية النسبية لبعض الأنشطة من نظرم لأخر .

٢/١ - أنشطة المجال السياسي :

إذا أردنا أن نتعرف على أنشطة المجال السياسي من خلال العلم الذي يدرس هذا المجال وهو علم السياسة فإننا نواجه بعدم وجود إجماع حول مفهوم هذا العلم ، فليعض من أمثال Georges Scelle يرى أنه علم الدولة أو أنه العلم الذي يدرس المجتمع السياسي ، بينما يرى آخرون أنه علم السلطة أو شؤون الحكم بينما يرى Jourveulle Bertrond أنه الدولة تختلف عن المجتمع السياسي ، حيث لم يعد يقصد بالدولة - مجتمع منظم ذو حكومة مستقلة - بل يقصد بها الجهاز الذي يحكم هذا المجتمع . ويرى البعض الآخر من أمثال Easton أن السياسة تتكون من مجمل التدابير المخذة من أجل فرض القرار السياسي . بينما يرى March & Simon أن جوهر العلم السياسي يتعلق بالإدارة التي هي « فن تسيير الأمور ، وهذا يستلزم وجود قرار سياسي وعمليات سياسية »^(١) .

وقد عرف Coben & Rosenzthal العمليات السياسية بأنها تشمل كل ما يتعلق بالعلاقات السياسية بين الإنسان (أو القوى السياسية) والبيئة والأنشطة التي تنتج عن هذه العلاقات^(٢) .

وتمتدح المحاسبة في هذا البحث على اعتبار أن مفهومها يتصرف لتحديد مجال السياسة ، بالتحال تمارس فيه أنشطة القوى السياسية (مؤسسات - مجموعات - تنظيمات) سواء كانت في الحكم (الحزب الحاكم) أو خارج الحكم (أحزاب المعارضة - جمعيات سياسية - جماعات ح ... الخ) .

ويلزم للتعرف على أنشطة المجال السياسي الوقوف على نطاق حال السياسة وهو يحدد نطاق ومجالات عمليات صنع وإثقال

القرارات في هذا المجال .

١/٢ - نطاق المجال السياسي :

يمكن أن يكون هناك إتفاق على أن مجال السياسة يتشكل من عنصرين أساسيين هما مجموعة الأنشطة والاستراتيجية^(٣) .

أما الأنشطة فإنها تمارس من خلال القوى السياسية المتواجدة في حال السياسة وهي الدولة والأحزاب السياسية وجماعات الضغط والتنظيمات السياسية الأخرى وتتسع تلك الأنشطة لتشمل أنشطة داخلية وأنشطة خارجية ، ويقصد بالأنشطة الداخلية تلك التي تخص المجال الداخلي أو الإقليمي للدولة أما الأنشطة الخارجية فتتصرف في المجال الخارجي فيما يتعلق بوضع السياسة الخارجية وتنفيذها من خلال العمل الدبلوماسي أو الدعاية أو الأدوات الاقتصادية ، كما يشمل العلاقة بالتنظيمات السياسية الدولية مثل الأمم المتحدة .

أما الإستراتيجية فتتصرف إلى تعيين الأساليب التي يمكن من خلالها تحقيق الغايات التي ترسمها السياسة ولها للإمكانيات المختلفة والإختيارات السائدة في الزمان والمكان^(٤) .

وعلى أساس تحليل نطاق مجال السياسة يمكن تبويب الأنشطة الرئيسية التي تمارسها الوحدات السياسية (القوى السياسية) إلى الأنشطة الرئيسية التالية :

(١) تحديد الأهداف ووضع الإستراتيجية .

يشتمل هذا النشاط الذي تمارسه الوحدات السياسية في صياغة أهدافها التي تتطور « الفئج السياسي » ، الذي تسعى إلى إنتاجه وتسويبه وتقييم النتائج الفعلية المتحققة وقد يشتمل المنتج السياسي في واحد أو أكثر مما يلي :

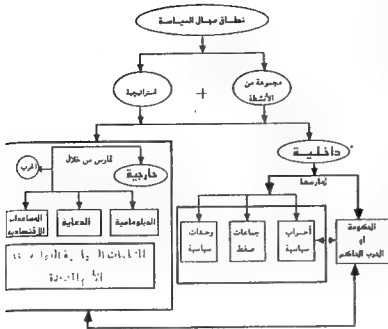
أولاً : « برنامج سياسي » : ينظم أهداف الوحدة السياسية داخلياً وخارجياً ويتفق مع إيديولوجيتها أو عقيدتها السياسية . ويتم وضعه وصياغته في ضوء التغيرات السائدة في المكان والزمان .

ثانياً : « تنمية الموارد البشرية » : وينصرف هذا النشاط إلى إعداد الكافة والكوادر السياسية وإعدادهم لتفعيل الوحدة السياسية على مستوى المحليات أو على مستوى المجتمع السياسي .

ثالثاً : « برنامج إنتخابي ويشمل ذلك التخطيط للحملات الإنتخابية أو الإستفتاء حول برنامج أو حزب أو مرشح .

وبخاصة للحزب الحاكم أو الحكومة بإعتبارها إحدى الوحدات السياسية في المجال السياسي فإنه يتولى وضع السياسة الخارجية على أساس إيديولوجيتها وفي ضوء متغيرات السياسة الدولية والتنظيم الدولي وقواعد القانون الدولي والعلاقة بالتنظيمات الدولية وتحدد وسائل تنفيذ هذه السياسة بواسطة العمل الدبلوماسي الذي يشمل عملية التمثيل والتفاوض التي تجري بين الدول في إطار إدارتها لعلاقاتها الدولية . وعبر كل العصور كان الدبلوماسي يقوم بوظيفتين أساسيتين أولهما تنفيذ السياسة الخارجية لبلده على أفضل نحو ممكن والثانية أن يبقوا حكومته على علم بالظروف السائدة في مكان عمله وسياسات الحكومة المؤيد إليها . كما تستخدم الدعاية السياسية كأحد أدوات تنفيذ السياسة الخارجية .

وتنصرف إلى إقناع القوى الأخرى (الدول الأجنبية) بقبول سياسات موافقة للدولة التي تقوم بالخدمة السياسية (مصدر الدعاية) أو على الأقل غير معاكسة لها. وقد تستخدم أيضاً الأدوات الاقتصادية في تنفيذ السياسة الخارجية ويطلق عليها دبلوماسية المسامحة الاقتصادية سواء كانت ثنائية (بين دولتين) أو جماعية (بين مجموعة من الدول أو بين منظمة دولية وأحدى الدول).



شكل رقم (1) "شكل يوضح نطاق مجال السياسة"

ويرى روبير داهل في مؤلفه «التحليل السياسي المعاصر»، أن التسويق السياسي يساعد رجل السياسة البارع على القيام بالكثير باستخدام عدد قليل من الوسائل للتفوق على رجل السياسة غير البارع الذي يملك وسائل أكثر، كما يساعد على معرفة مختلف أنماط رجل السياسة، ويحدد كذلك إجراءات التقييم السياسي، ويضيف روبير داهل أن التسويق السياسي يتيح إمكانية إيجاد وسائل مقارنة التأثير، ويتيح إمكانية قياس ومعرفة توزيع الموارد والكفاءات السياسية^(١).

وتبدو أهمية التسويق السياسي جلية من النظر لطبيعة المجال السياسي أو ما يمكن أن يطلق عليه الهيئة السياسية. ذلك أن البيئة بحكم تغيرها تقضي التكيف والتجاوب الإيجابي من الوحدات السياسية.

(جـ) تقييم الأداء السياسي.

بعد أن تقوم الوحدة السياسية، «الحزب - الجماعة - ... الخ» بتحديد الأهداف ووضع الإستراتيجية والتي تتطور من خلال (المنتج السياسي) المستهدف يتولى نشاط الوحدة في مجال التسويق القيام بالعمليات التي من شأنها بيع هذا المنتج للمستهدفين به، ولابد أن يعقب ذلك قيام تلك الوحدة بتقييم الأداء الذي حدث، وتحليل النتائج واستخدام التغذية العكسية في ترشيد عملية تحديد الأهداف ووضع الإستراتيجية للفترة التالية.

(٣) الأنشطة الحاسبية المقابلة لأنشطة المجال السياسي:

من واقع تحليل أنشطة المجال السياسي السابقة يمكن القول بأن كافة هذه الأنشطة في حاجة بدرجة أو أخرى إلى خدمات حاسبية

وبذلك يمثل النشاط الأول في مجال السياسة الذي تتبصره الوحدات السياسية العاملة في هذا المجال في تحديد الأهداف ووضع إستراتيجية تتلخص هذه الأهداف وهو ما يمكن أن يطلق عليه التخطيط السياسي والذي يشمل تحديد المنتج السياسي ورسم السبيل وتحديد الأساليب اللازمة لبلوغه. أو ما يعرف بصنع السياسة كما عرفها Thompson، بأنها مجموعة من العمليات التي تتشكل بها الجماعات داخل النظام السياسي. أو التي لها علاقة بهذا النظام - الأهداف العامة لهذا النظام^(٢).

(ب) التسويق السياسي، Political Marketing

يعتبر مصطلح التسويق السياسي حديثاً نسبياً وإن كان البعض في محاولة لتأصيل هذا المفهوم يذهب إلى القول بأنه ليس لتاريخ التسويق السياسي يوم نشأة لمند عرف الإنسان كيف يتكلم ويرسم ويكتب أي مند عرف كلمة «التواصل» كان الإقناع وهكذا نشأت أوليات أشكال الدعاية كما يرى «Francisco Bourgeois»^(٣) وبحلول النصف الثاني من القرن العشرين لوجد التقدم التقني وسائل اتصال جديدة سريعة وبصرية كما قدم علم السيكلوجيا الاجتماعية الركائز الداعية المعاصرة التي سطلت في البيوت للتوجه بصورة شخصية إلى الغنائل كما أثبت ذلك David Riesman في مؤلفه «الجمهور الأعلى»^(٤) ولكن سرعان ما أخذت كلمة «دعاية» المكان لمصطلح «التسويق السياسي» وتعتبر الإنتخابات الرئاسية الأمريكية لسنة ١٩٥٢ هي التي طبقت فعلاً البدايات العظمى للتسويق السياسي مع وكلة الإعلان والنشر، بدتس، التي دخلت في الإستراتيجية السياسية والحملة الإنتخابية للمرشح إيزنهاور، وإستعان جون كندی سنة ١٩٦٠ لأول مرة بالتحليل السوسيوبوليتيك الدقيق للرأي العام والمثقفين، وفي فرنسا في طبقت بعض أساليب التسويق السياسي في إنتخابات الرئاسة لعام ١٩٦٥ لكان لكتفوي ثم أخذ مفهوم التسويق السياسي يأخذ مكانته شيئاً فشيئاً ليخدم تحليلاً منهجياً لمركبات الرأي العام وعلامة عطلانية للقرارات السياسية مع رغبات الصناعات الاقتصادية، وإعلاماً أكثر تأثيراً للمواطنين^(٥).

ويهدف التسويق السياسي إلى تعظيم عدد المؤيدين والمساعدات المالية والمعنوية إلى حزب أو برنامج أو مرشح باستخدام كل الوسائل الضرورية للوصول إلى هدف محدد مسبقاً توظيفاً لتطلعات الرأي العام كما يتخمن كذلك ما يعرف بالتسويق الإنتخابي الذي غلبته حمل أكبر عدد من الفاضلين على الأداء بأصواتهم لصالح حزب أو مشروع أو عمل سياسي.

ومن منظور التسويق السياسي تحلل كلمة السياسة إلى ثلاثة أشياء: مواقف ووضع ودور. والموقف يقضي حلقه يكون فيها الفرد مستعداً للتجاوب بشكل ما مع الحفز أو المؤثر. أما الوضع فهو منهج السلوك الذي يفرض نفسه على اللاوعي. ويستعمل كجهاز اتصال. والدور يعرف بأنه مجال السلوكيات والمواقف الإعتيادية من قبل المجتمع بالنسبة لما ينتظره هذا المجتمع من فرد له هذا الوضع أو ذلك.

تتلام مع طبيعة تلك الأنشطة وخصائص المجال الذي تزاوّل فيه .
ومنه ظواهر تؤكد هذه النتيجة لعل من أهمها ما يلي :

١ - الحاجة إلى خدمات مهنة المحاسبة لتحديد الأهداف ووضع الإستراتيجية السياسية .

لقد عبر **Mered Mann** عن الحاجة إلى خدمات مهنة المحاسبة في هذا الصدد أفضل تعبير بقوله إن التصرف بذكاء في السياسة كما في المجالات الأخرى ، يتطلب التفكير الجدى في الوسائل والأساليب التي تتيح الوصول إلى أكبر عدد من الأهداف بأقل تكلفة^(١) .

ولا شك أن تحديد الأهداف ووضع الإستراتيجيات في هذا الإطار يتطلب الملائمة بين الدلائل المتاحة وأحد معايير الملائمة تلك كل بديل والموارد المتاحة لتحقيقه وهو ما يمكن أن تقوم المحاسبة بقياسه والتقرير عنه . كما أن المحاسبة من خلال إعداد الموازنات المالية والعينية والتقنية توفر للوحدة السياسية أداة فعالة من أدوات اللازمة لإجراء التخطيط السياسى .

٢ - الحاجة إلى خدمات مهنة المحاسبة لنشاط التسويق السياسى .

يمكن تلخيص الحاجة إلى خدمات مهنة المحاسبة في مجال التسويق السياسى على ضوء التحليل الذى سبق عرضه لانشطة هذا المجال وذلك استناداً إلى الظواهر التالية :

(١) أن متطلبات التخطيط والتنفيذ لآى حملة إنتخابية تتطلب الإستعانة بخدمات مهنة المحاسبة في تقرير الموارد اللازمة لتلك الحملة والمفاضلة بين الوسائل المتاحة للتنفيذ وتحليل التكلفة والعائد من كل وسيلة وتقديم النتائج النهائية في هذا الصدد .

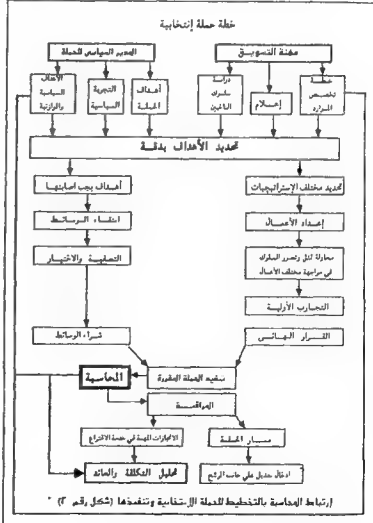
ويمكن توضيح ارتباط المحاسبة بالتخطيط للحملة الإنتخابية وتنفيذها على النحو الموضح بالشكل رقم (٧) .

كما أن اعتماد التسويق السياسى على إستخدام شبكات الإعلام لتحقيق المواجهة والتعريف الجيد بالمرشح للناخبين أو ما يطلق عليه القوائم المرشح - ناخبين في حملة إلى خدمات مهنة المحاسبة للتقنين بمصادر الأموال اللازمة للتحويل وقياس تكلفة ذلك النشاط والتقرير عنه ، وذلك كما يتضح من الشكل رقم (٣) .

(ب) ما ذهب إليه **Waggon** ، وآخرون من أن دور المحاسبة في إدارة الحملات الإنتخابية مثال واضح في تزايد البعد المحاسبى في السياسة ، وإن خدمات مهنة المحاسبة تعد ضرورية لكل حملة إنتخابية . ويضيف في هذا الصدد إن أى مرشح سياسى يحتاج إلى فريق لإدارة حملته الإنتخابية ، والمحاسب الخبير يعد عضواً رئيسياً في هذا الفريق وذلك ليمثل للمرشح السياسى التوافق مع المتطلبات العديدة للقوانين الضرائب والإصلاح ، ولكى يعطى المنتخب صورة صادقة وسليمة عن المركز المالى للسياسى الذى يطمح إلى أن يمثله . ومن ثم فإن إعداد القوائم المالية للمرشحين وللوحدات السياسية يعتبر من الخدمات التى تسعى السياسة إلى الحصول عليها من مهنة المحاسبة^(٢) .

(جـ) يتطلب تكوين جماعات الضغط وهي إحدى الوحدات السياسية التى يشتمل منها المجال السياسى^(٣) مراعاة البعد الاقتصادى في عملها حيث إن الفرد الضابط كما ذكر **Setton** يتخذ قراره بالضغط على أساس الاقتصادى^(٤) ، ويستلزم مراعاة هذا البعد في عمل الجماعات الضابطة مقارنة بالتكاليف اللازمة لأحداث الضغط بالكلية الخواص تحقيقها .

كما أن الانضمام لأحد الجماعات الضابطة يتطلب من الفرد الوافى إلى الانضمام مراعاة نوعين من التكلفة ، النوع الأول تكاليف المعلومات التى يتحملها الفرد للحصول على المعلومات التى تمكنه من تبني موقف معين ثم تدفعه لأحد جماعات الضغط المؤيد للموقف الذى يقيّنه . أما النوع الثانى فهى تكاليف التنظيم التى يتحملها الضابطون عندما تنجح نيتهم إلى تحويل الجهود الفردية لكل منهم إلى جهد جماعى منظم وقد لجأت بعض جماعات الضغط في بعض البلدان كما في الولايات المتحدة إلى إنشاء مكاتب خاصة في كل إنحاء الدولة وزوبتها بطلقة من الكتب ، والناشرين ورجال القانون والدعاية والأبحاث الطمينة ومهمة هذه المكاتب هى تزويد رجال السياسة (أعضاء الكونجرس) بالمعلومات اللازمة بشأن موضوع معين ، فتجمع الأبحاث ومشروعات القوانين المطبقة وتبحث التبعات المحتملة ، كما تعيد التقارير المطلوب تقديمها إلى النجاء وتعد هذه المكاتب إلى بعض رجال السياسة (أعضاء الكونجرس) بعرض وجهة نظرهم أمام المجلس الشورى والدفاع عن قنصلتهم ، وذلك مقابل أجر ثابت أو مكافأة ، كما تعين كل جماعة ممثلاً لها في الكونجرس مهمة الاتصال بالأعضاء ، ويشترط القانون الأمريكى على تلك الجماعات بتسجيل موظفيها في سكرتارية الكونجرس^(٥) ولا شك أن أنشطة تلك الجماعات في هذا المجال تحتاج إلى خدمات مهنة المحاسبة لقياس تكاليف انشطتها وتخطيطها والتقرير عنها .



يخلص البحث من تحليل أنشطة المجال السياسي على النحو السلف إلى صحة الافتراض من الناحية النظرية بأن هناك حاجة إلى المحاسبة السياسية وإن تلك الحاجة تتولد وتنشأ من طبيعة وتنوع أنشطة المجال السياسي وذلك على نحو يمكن توضيحه في النموذج التالي (في شكل رقم ٤)

٢ - المستوى التطبيقي أو العمل Imperial Level

يطلب البحث في مدى الحاجة إلى المحاسبة السياسية من الناحية العملية إلى القيام بإستبيان في كل من مجال السياسة ومجال المحاسبة ، إلا أن الباحث لم يمتص له القيام بذلك على نطاق واسع

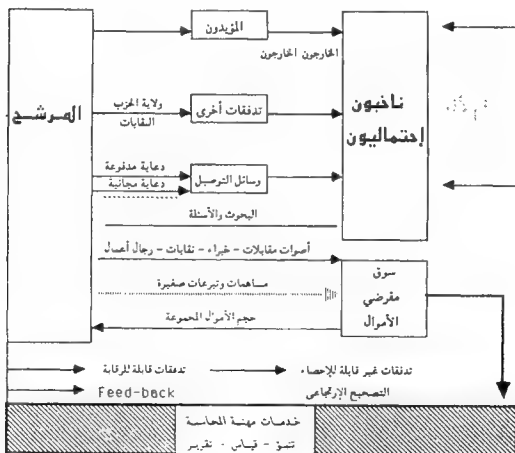
يعتد بنتائجه ، واعتمد بشكل رئيسي على الملاحظات والمشاهدات التي يجدها بعض علماء السياسة والمحاسبة في هذا الصدد كما اعتمد إلى حد ما على المناقشات التي أجراها مع بعض السياسيين والمحاسبين والتي اتضح منها أن هناك حاجة من الناحية العملية للمحاسبة السياسية وتتفق هذه النتيجة مع ما ذهب إليه Mueller و Doley من أن العلاقة بين المحاسبة والسياسة أصبحت متوازنة حيث تعتبر علاقة متبادلة بين العليين مما جعل الدراسات الحديثة في علم المحاسبة تتجه نحو إستكشاف الأبعاد المحاسبية المختلفة في عالم السياسة^(١٦)

(٤) إن من أهم الأساليب المستخدمة في التسويق السياسي تعبئة الرأي العام ويقتضى ذلك إستخدام مختلف الوسائل التي تؤثر في الرأي العام مثل إصدار الفشرات وتوزيعها وعقد الندوات وإلقاء المحاضرات وإستخدام الإذاعة والتلفزيون وكتابة الرسائل والبرقيات إلى غير ذلك من الوسائل . وتطلب خدمات المحاسبة في هذا الصدد لتحديد تكلفة مختلف الوسائل والمفاضلة بينها من هذا المنظور

٣ - الحاجة إلى خدمات مهنة المحاسبة لنشاط تقييم الأداء السياسي .

تسعى الوحدات السياسية شابهها شأن الوحدات الأخرى إلى تنظيم تحقيق أهدافها وإستراتيجياتها الموضوعية بطريقة سليمة يمكن معها تحديد المسؤوليات والمحاسبة عنها . وفي سبيل ذلك فإنها تقوم بتقييم الأداء الفعلي في مجال تنفيذ الأنشطة المختلفة التي تمارسها ومقارنة النتائج التي أسفر عنها التنفيذ بما كان مستهدفا منها . والوقوف على التغيرات أو الفروق بين المخطط والفعل ومعرفة أسبابها والمسئولية عنها ويمكن لمهنة المحاسبة أن تضطلع بدور جوهري في هذا الصدد فيما يخص بالجوانب المالية للأداء السياسي وذلك من خلال الأساليب المحاسبية الملائمة مثل محاسبة المسئوليات وتحليل الفروق وقوائم المتابعة والتقارير المالية الرقابية بما يمكن من تقييم النتائج

شركات الاعلام بالنسبة إلى التوأم " مرشح - ناخبين "



شكل رقم (٣) "إرتباط خدمات المحاسبة بمصادر التمويل وأساليب التسويق"

المبحث الثاني

العلاقة بين المحاسبة السياسية ومفهوم النظم

يتناول هذا المبحث محاولة الربط بين كل من مفهوم النظم ومفهوم المحاسبة السياسية ومن ثم فإنه يدرس مفهوم النظم ثم مفهوم المحاسبة السياسية ثم يوضح إمكانية النظر إلى المحاسبة السياسية باعتبارها نظاماً

١ - مفهوم النظم

يُعرف النظم بوجه عام إلى مجموعة من الأجزاء تعمل في مسبق وتكمل لتحقيق هدف معين أو مجموعة من الأهداف

ونتيجة العناية والتركيز على الهدف الذي وجد النظام من أجله ، وبذلك دراسة الأنشطة التي تؤدي إلى هذا الهدف ، والتعرف على الأنظمة الفرعية داخل النظام الأساسي والإهتمام بمقاييس الأداء في كل نظام فرعي وكيف يساهم في تحقيق كفاءة النظام ككل . وهذا يمثل في مجمله مدخل النظم^(١) .

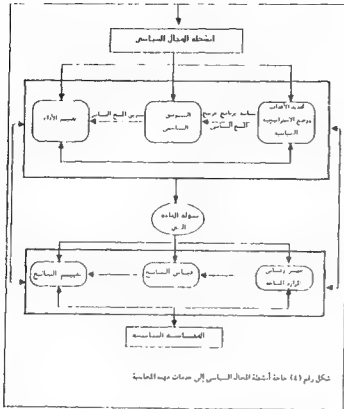
ويقال أي نظام بوجه عام من العناصر الأساسية التالية^(٢)

- (أ) المدخلات وهي تمثل المادة الخام التي تدخل إلى النظام حيث يقوم بإجراء عمليات تشغيلية عليها . ومن ثم يجب أن تعد بشكل يناسب إمكانيات التشغيل في النظام
- (ب) التشغيل يمثل الأنشطة والعمليات التي تحدث على المدخلات داخل أجزاء النظام . ويتم بشكل منظم وطبقاً للقواعد والإجراءات محددة ضمناً لإخراج منتج النظام بشكل جيد وكفاءة
- (ج) المخرجات تمثل منتج النظام سواء في شكل مادي أو خدمات . ويجب أن تكون مطابقة للمقاييس المحددة مسبقاً والمستهدفة من النظام . ويحكم من خلالها على مدى كفاءة النظام
- (د) التغذية العكسية تعني أنه بعد إجراء المطلق بين المخرجات والمقاييس المحددة لها يتم تعديل المدخلات الجديدة وإجراء ما يلزم من تعديلات على عمليات التشغيل تحقيقاً لزيادة كفاءة واعادة النظام

وعلى ذلك فإن استخدام مفهوم النظم يتم وفقاً لإعتبارات أساسية هي

- تحديد الهدف الكلي من النظام وتحديد مقاييس كفاءة النظام
- تحديد أجزاء النظام وتحديد مقاييس كفاءة كل جزء منها
- تحديد مصادر موارد النظام بما يكفل ضمان تشغيله واستمراره
- التعرف على البيئة التي يطبق فيها النظام باعتبارها تشكل أدوات النظام وتعتبر أحد مدخلات تصميمه
- إدارة النظام والحرص على إحداث التنسيق والتكامل سر

حزانه



شكل رقم (٤) حاشية أنشطة العمل المحاسبي إلى مدخلات هذه المحاسبة

- ضرورة تقييم النظام بشكل منتظم والتحقق من ملائمة للإعتبارات السائدة في الزمان والمكان بما يكفل ضمان استمراره وتطويره

٢ - مفهوم المحاسبة السياسية

يمكن النظر إلى المحاسبة السياسية . باعتبارها مناهج فني محاسبية لتحديد وقياس المعلومات الاقتصادية اللازمة لمخاض القرارات في المجال السياسي . والتقرير عنها وتوصيلها إليهم في الوقت وبالقدر والتحليل الملائم بما يساعد على ترشيح القرارات التي يتخذونها وبما يسمح لهم بالحكم على نتائج الماضي واتخاذ القرارات اللازمة لسير العمل وهذا المفهوم يتسق مع مفهوم المحاسبة بوجه عام كما عرفت جميعاً المحاسبة الأمريكية^(٣)

كل ما هناك أن المحاسبة السياسية تعتبر نظاماً محاسبياً خاصاً بالمجال السياسي . حيث يمكن النظر إلى تقارير المحاسبة السياسية على أنها تمثل مخرجات النظام والنظر إلى البيانات التي يتم تحديدها وتجميعها من مجالات النشاط السياسي على أنها مدخلات النظام وإن التحديد والتجميع والقياس والتقرير تعبر عن العمليات التشغيلية التي يقوم بها النظام لإنتاج المخرجات . وأنه من خلال دراسة التقارير يمكن إحداث التغذية العكسية داخل النظام .

مدى إنطباق مفهوم النظم على المحاسبة السياسية

بعد عرض مفهوم النظم ومفهوم المحاسبة السياسية ومدخلاتها ومخرجاتها يمكن تبين أوجه التلاقى بين المفهومين فيما يلي

(١) المحاسبة السياسية نظام له مدخلاته التي تتمثل في مجموعة البيانات والمعلومات المتعلقة بأنشطة المجال السياسي

وما تظهره الدفاتر والسجلات الإحصائية والمحاسبية من بيانات مالية .

(ب) المحاسبة السياسية تمثل نظاماً فرعياً لنظام المعلومات في المجال السياسي وتدر بدوره تمثل عمليات تشغيل داخل النظام الفرعي من تحديد وقياس للمعلومات والتقارير عنها وتوصيلها لمستخدميها في المجال السياسي .

(ج) المحاسبة السياسية نظام له مخرجاته - شأن نظم المحاسبة الأخرى - وتمثل تلك المخرجات في التقارير المحاسبية - موازنات - ميزانيات - حسابات نفجية - تكليف ، التي تعتبر الترجمة المالية والقياس الكمي للأهداف المنشودة ونتائج تحقيقها

(د) نظام المحاسبة السياسية يستفيد من التقنية العكسية من خلال مقارنة المخرجات والنتائج المتوصل إليها بالقياس الموضوع كاتمامة مستهدفة .

وتأسيساً على ذلك يمكن القول بأن مفهوم النظام ينطبق على المحاسبة السياسية وينطبق الباحث في هذا الصدد مع ما ذهب إليه بعض أساتذة المحاسبة من أن إقرار الأنظمة محاسبية مركزة الهدف موجهة المخرجات أمر مستهدف لما يتضمنه هذا التحول من تأثير بعيد المدى على نطاق ووظيفة المحاسبة في المجال الذي تعبرق فيه^(١)

وتعتبر المحاسبة السياسية إمتداداً لخدمات مهمة وعلم المحاسبة إلى المجال السياسي الذي ثبت أنه في حاجة إلى مثل هذه الخدمات ، لا سيما وأن هناك فروع معرفة أخرى كانت أسبق من علم المحاسبة في الإمتداد بخدماها إلى هذا المجال الحيوي مثل علم الاقتصاد ، وعلم الجغرافيا ، وعلم القانون ، وعلم النفس ، وعلم الاجتماع والإحصاء وغيرها من مجالات المعرفة ، ولم يعد مطلوباً من المحاسبة التمثل في السير في هذا السبيل ولا سيما وأن البيئة التي تعمل فيها المحاسبة أصبحت سياسية الاملاص بدرجة كبيرة على نحو ما سلفت إليه الإشارة .

المبحث الثالث

إطار نظام المحاسبة السياسية

موضوع هذا المبحث دراسة إطار نظام المحاسبة السياسية فيتمثل مدخلاتها وعمليات التشغيل التي تجريها ، ومخرجاتها ، والتأثيرات العكسية التي تتم في إطار هذا النظام .

١ - مدخلات نظام المحاسبة السياسية :

تتمثل مدخلات نظام المحاسبة السياسية في البيانات والمعلومات الأولية التي تعتبر المادة الخام التي يتم تشغيلها داخل هذا النظام لإنتاج المعلومات اللازمة لمخادى القرارات في المجال السياسي فيما يخص بالجوانب المالية والاقتصادية ولتحديد هذه المدخلات يلزم التعرف على نوعية القرارات المعنية . ولما كانت تلك القرارات التقدم بما يجعل صحتها أمراً غير مستطاع ، فإنه يمكن التعرف على طبيعة تلك القرارات وخصائصها وذلك من خلال تحديد أهم ملامح وخصائص البيئة التي تتخذ فيها تلك القرارات ، ذلك أن

القرار الذي لا يتفق مع خصائص البيئة التي ينتسب إليه ويستجيب لاحتياجاتها ويصاغ في إطار محدداتها يكون مردوداً عكسياً أو على الأقل متقدماً .

خصائص البيئة السياسية :

إستناداً إلى تحليل أنشطة المجال السياسي يمكن تحديد أهم ملامح وخصائص البيئة السياسية فيما يلي .

- البيئة السياسية معقدة وتخضع بصورة دائمة للتغير بشكل أسرع من التغير في التنظيم السياسي ، وبالتالي يقل هذا التنظيم في حاجة إلى إعادة التلاصم ، ذلك أن التنظيم الذي لا يتكيف بشكل مستمر مع تطور البيئة لا يستطيع المقاومة أو البقاء - التنظيم السياسي الخلاق والمجدد لا يتقدم فقط بل يساهم في التغيرات الخاصة داخل البيئة الخارجية .

- التنظيم الحزبي أو الجماعة الضاغطة أو المشروع السياسي - محكوم عليه بالزوال تماماً عن طريق الإبتلاع ما كن لديه قدرة على التطور والتكيف والقدرة على مواجهة المنافسة .

- التنظيم السياسي يتوجب عليه باستمرار أن يحل المنافسة التي يتعرض لها وأن يضع الإستراتيجيات للعمل والتفاعل وتدابير المواقف والتنبؤ في ظروف عدم التأكد .

- التنظيم السياسي عليه أن يدرك أن له وغلاف رئيسية تتمثل في وضع الإستراتيجية في ضوء الأهداف المنشودة وإجراء التنسيق السياسي لها ثم إجراء التنظيم السياسي وإتخاذ القرارات المصححة بما يكفل له دوام التكيف والقدرة على مواجهة التغير في البيئة السياسية ومواجهة المنافسة .

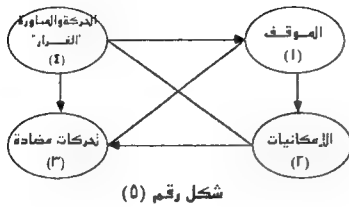
- يحتاج وضع إستراتيجية التسويق السياسي إلى الإستعانة بالجغرافيا السياسية التي تهتم بارتفاعات الكثافة بين الظواهر الجغرافية والظواهر السياسية ومحاولة تفسيرها ، وجغرافيا الإنتخابات التي تهتم بدراسة أثر البيئة المحلية على السلوك الإنتخابي^(٢) . كما تهتم بدراسة الأنماط الإنتخابية ومدى وجود تلاصق في تحديد الدوائر الإنتخابية مساندة لبعض الأحزاب أو لحزب معين - وتعرف هذه الظاهرة بـ ، Gerrymandering ، أو مدى وجود ظاهرة سوء توزيع الناخبين على الدوائر الإنتخابية وتعرف بـ ، Malapportionment ، التي تنتج من إعادة توزيع الناخبين على الدوائر بغية مساعدة مرشح أو حزب معين^(٣)

٢ - أنواع القرارات السياسية :

لما كان من غير المستطاع حصر القرارات السياسية كما سلفت الإشارة ، فإنه يمكن للوقوف على خصائص تلك القرارات دراسة طبيعة وسعات البيئة السياسية على نحو ما تقدم ودراسة بعض الأنواع الرئيسية للقرارات السياسية ويمكن تجميع بعض الأنواع الرئيسية للقرارات السياسية على أسس لأنشطة المجال السياسي فيما يلي

١ - القرارات الإستراتيجية :

تسعى الإستراتيجية إلى تعيين السبل والأساليب التي تكفل



تحقيق الغايات التي ترسمها السياسة ، ولجميع أنواع الإستراتيجية يتلخص لب المشكلة في كيفية إتخاذ القرار الإستراتيجي في ضوء متحكمه من أبعاد مثل الإعتبارات السائدة في الزمان والمكان والموارد المتاحة والمعنوية المتاحة والتحركات المضادة للأطراف المتأثرة بالقرار ، والحركة أو المتورة اللازمة لتنفيذ القرار .

وعلى ذلك فإنه يلزم عند إتخاذ القرارات الإستراتيجية لرسم خطة تنفيذ الأهداف السياسية ، أن يؤخذ في الأعتبار التخطيط الإستراتيجي للقوى السياسية المضادة وكذلك موقف المجتمع الدولي وموقف الأطراف الأخرى المتأثرة واتخاذ التدابير لمواجهة أي موقف طارئ^(٣٦) .

ومن ثم فإن الأبعاد التي تحكم القرار الإستراتيجي أربعة أبعاد يمكن توضيحها في الشكل التالي شكل رقم (٥) .

ويوضح من الشكل السابق أن عناصر القرار الإستراتيجي مترابطة ولكنها متداخلة فأإعتبارات السائدة في الزمان والمكان التي تشكل الموقف الراهن يجب إعادة ترتيب أهميتها على ضوء التحركات المضادة المتوقعة ، كما أن الحركة أو المتورة التي تلزم لتنفيذ القرار المتخذ ، تتأثر بالإمكانيات المتاحة بما فيها الموقف المتوقع للمنافسين أو المؤيدين وهكذا

وتشمل القرارات الإستراتيجية في مجال السياسة مجالات متعددة منها ما يتعلق بالأمن الداخلي والخارجي وما يتعلق بمجالات الإنتاج والتسويق وما يتعلق بالسياسة الداخلية والخارجية

وللتعرف بشكل أكثر على طبيعة القرارات الإستراتيجية نأخذ مثلاً عليها يخص قرار صنع السياسة الخارجية في أي دولة كمثل على القرار الإستراتيجي . فبعد أن عملية صنع السياسة الخارجية عملية معقدة بسبب ما يمكن أن يطلق عليه ظاهرة تعدد صائعي القرار حيث يمكن النظر إلى عملية صنع القرار في هذه الحالة كنظام رئيسي يتطوى على عدة نظم فرعية ، فالحكومة المسؤولة عن إتخاذ القرار تمثل النظم الرئيسي ، ووزارة الخارجية أو وزارة الدفاع أو المنظمات السياسية الرئيسية أحزاباً كانت أو جماعات وكذلك تنفيذات السلطة التشريعية تمثل النظم الفرعية في هذا الشأن .

وإذا كانت السياسة الخارجية لكل دولة تهدف بصفة عامة إلى حفظ إستقلالها وأمنها وحماية مصالحها الاقتصادية إلا أن صناعة القرار في هذا الشأن تمر بمراحل متشعبة وتعطي السياسة وزناً خاصاً في عملية صنع القرار بإعتبارها مجموعة محددة من القضايا والخطط الموضوعية بحيث تسهل الوصول إلى القرارات المستقلة وتجعلها أكثر تماسكاً .

وإتخاذ القرار في مجال السياسة الخارجية يتطلب تحليل للموقف المائل للمصالح المعنية للدولة وهي المصالح المتضمنة حيوية أم لغوية . وهل يتوقع للتطورات المتعلقة بهذا الموقف أن تمس هذه المصالح على نحو جوهري أم هامشي ؟ ويتطلب على هذا التحليل دراسة بدائل التحرك على ضوء الإمكانيات المتاحة للدولة بما في ذلك إمكانيات حلفائها المحتملين والمؤيدين كذلك إمكانيات التحركات الدولية المضادة ، والخبرات الماضية لتحرك الدولة في

مواقف معقدة إن وجدت ، والناتج المتوقعة لكل من البدائل المطروحة وذلك حتى يقضى إختيار أنسب بديل بينها يكون هو موضع القرار^(٣٧) .

ولا يفلح الأمر عند حد التوصل إلى القرار المنشود ، بل يتم قياس النتائج بعد ذلك وتحليلها وإحداث ، تنفيذية عسكرية ، تسمح بتدفق المعلومات حول النتائج الفعلية بحيث يستفاد منها في القرارات التالية .

وكما كان نظام السياسة الخارجية أكثر تعقيداً كان من الممكن أن يحدث جزء من عملية التنفيذ العسكرية في النظم الفرعية المسؤولة عن صنع السياسة الخارجية أو تنفيذها^(٣٨) . وهكذا فإن الإستراتيجية السياسية بشأنها شأن ، إستراتيجية الأعمال ، Business Strategy يجب أن تغطي بإهتمام خاص بالنظر إلى ما يحيط بوضع الإستراتيجية من صعوبات حيث يواجه مثلاً القرار بدرجة عالية من التعقيد في البيئة وأيضاً درجة عالية من ظروف عدم التأكد ودرجة ملحوظة من المخاطرة^(٣٩) . ولقد عبر عن ذلك Domimio بقوله : إن الساحة السياسية تشبه بشكل كبير السوق الاقتصادية ، والسوق السياسية هي مجمل الأفراد والمنظمات الذين لهم أو يمكن أن يكون لهم تأثير في القرار السياسي وتتمس هذه السوق السياسية بالطبيعة التنافسية وينبغي للعمل في هذه السوق معرفة حقائقها وإمكانياتها وحدودها التي قد تتغير بشكل سريع^(٤٠)

٢ - القرارات التشغيلية :

تتصرف تلك القرارات إلى تسير مجهودات وأنشطة الوحدة المسؤولة في إطار الإستراتيجية المرسومة لتنفيذ الأهداف المنشودة ومن الأمثلة البارزة على أنواع القرارات التشغيلية القرارات المتعلقة بإدارة الديون ، الداخلية والخارجية ، بمعنى إستخدامها في الأغراض المحددة لها ومتابعة سدادها ، وتشمل إدارة الديون الخارجية أهمية خاصة في هذا المجال حيث يتطلب الأمر رسم سياسة دقيقة وعلى درجة عالية من الكفاءة لتنفيذ إستخدام هذه الديون ومتابعة سدادها وحسن إستخدامها .

ويحتاج إتخاذ القرارات التشغيلية في هذا الصدد إلى الوقوف على الموارد المتاحة والحقيقة كما يحتاج إلى معلومات بشأن

الضوابط القانونية والإقتصادية والإجتماعية والمالية في تلك الموارد

كما يتضمن نطق القرارات التشغيلية في المجال السياسي ما يتعلق بالشويات المحلية والإقليمية والدولية وما يتعلق بذلك من التفويض بأشكاله المختلفة والتعويضات ونسوية المزايعات .

ويتطلب إتخاذ القرارات التشغيلية في هذا الصدد ، مراعاة الضوابط القانونية الدولية والمحلية والضوابط السياسية معقدة في الأيدولوجية والإستراتيجية السياسية والضوابط المالية فيما يخص بتقدير التعويضات المالية التي قد تسفر عنها عمليات التفويض لنسوية المزايعات الداخلية والخارجية .

وتتضمن القرارات التشغيلية كذلك ما يتعلق بإدارة وتسيير شئون الوحدات السياسية في مجال التخطيط والتسويق

٣ - القرارات التصحيحية :

يقرب على القيام بتقييم الأداء السياسي كاحد لنشطة المجال السياسي ، إتخاذ القرارات المصححة على ضوء ما يطرأ عنه تحليل النتائج وتحديد الفروق بين الأداء الفعلي والأداء المخطط ومعرفة أسبابها وتعيين المسئولين عنها .

ومن ثم فإن إتخاذ القرارات التصحيحية يتطلب تحليل نتائج الأداء وتحديد أوجه الكفالية وأوجه القصور وتقصي أسبابها وتحديد المسئول عنها .

وإستنادا إلى نشاطات المجال السياسي وطبيعة وخصائص البيئة السياسية وتنوع القرارات المتعلقة بالمجال السياسي يمكن تحديد مداخلات نظام المحاسبة السياسية والتي تتضمن عنصرين أساسيين هما :

(أ) البيانات المتعلقة بالجوانب المالية والإقتصادية لأنشطة المجال السياسي مثل :

١ / بيانات عن الموارد المالية المتاحة للوحدة السياسية ومصدرها

٢ / ١ : بيانات عن الأهداف والإستراتيجية السياسية .

٣ / ١ : بيانات عن الموارد المالية المتاحة للوحدة السياسية .

٤ / ١ : بيانات عن نتائج الأداء في الفترات السبقة بالنسبة للجوانب المالية والإقتصادية لهذا الأداء .

٥ / ١ : بيانات عن تكلفة إستخدام الوسائل المختلفة للتسويق السياسي .

(ب) معلومات عن الضوابط التي تحكم أداء الأنشطة في المجال السياسي مثل :

ب / ١ : الضوابط القانونية الداخلية والخارجية

ب / ٢ : الضوابط الإقتصادية الداخلية والخارجية

ب / ٣ : الضوابط الإجتماعية

ب / ٤ : معايير تقييم الأداء في مختلف أنشطة المجال السياسي

ب / ٥ : معلومات بشأن أنواع التقارير المالية والإقتصادية اللازمة لتخذي القرارات في المجال السياسي . ودورها

٢ - دورة التشغيل في نظام المحاسبة السياسية « المنهاج المحاسبي »

تتمثل دورة التشغيل في النظام المحاسبي بوجه عام في ثلاث عمليات مترابطة ومتكاملة هي القياس والتحقيق والتقرير

وبالنسبة لعملية القياس « Measurement ، فإنها تعنى القياس الكمي والنقدي للعمليات المالية وتشمل التسجيل والتدوين ثم تلخيص العمليات في صورتها النهائية أما التحقيق Verification ، فيختص بفحص عمليات القياس للبحث عما إذا كانت تعتبر انعكاساً صحيحاً لنتائج العمليات موضع القياس وتعتبر عن صدق عمليات القياس ، والتقرير « Communication ينصرف إلى توصيل معلومات النظام المحاسبي لمستخدميه

وتختلف أساليب القياس والتحقيق والتقرير باختلاف المجال الذي تطبق فيه ، وذلك لإختلاف طبيعة الأنشطة والعمليات من مجال لآخر ، أي أن عمليات التشغيل التي تتم داخل النظام المحاسبي تختلف لأسبابها وتتشكل وفقاً لطبيعة العمليات موضع القياس للوحدة المحاسبية والتي يبنى على أساسها النظام المحاسبي^(١٨) .

وعلى ذلك فإن القياس الكمي والنقدي في إطار نظام المحاسبة السياسية يفترض أن تتعدد أساليبه بحيث يتوفر لها الملائمة لطبيعة المجال السياسي أي يذخر بالعديد من أوجه النشاطات ومجالات إتخاذ القرارات ومن ثم فإن الباحث يرى أن القياس التاريخي للجوانب المالية لهذه الأنشطة لا يكفي وحدة لتلبية إحتياجات المستخدمين لمعلومات المحاسبة السياسية ، وإنما يجب بالإضافة إلى القياس التاريخي ، استخدام القياس « الجاري » ، ولذا لسعر السوق الذي يهرع عن الصفائق الإقتصادية ويخدم أغراض إتخاذ القرارات السياسية كما أن تعدد مجالات النشاط السياسي يفرض على القياس المحاسبي ألا يقتصر على القياس القيمي أو النقدي بل يجب أن يشمل كذلك القياس « الكمي » ، بجانب القياس القيمي

فالمتغيرات موضع القياس في المحاسبة السياسية يلزم التعهيد عن بعضها على الأقل بالكمية والقيمة معا لأغراض توفير المعلومات الملائمة لإتخاذ القرارات وعلى ذلك يمكن الإفتراض بأنه في نظام المحاسبة السياسية يجب أن تكون هناك « أساليب قياس مختلفة لأغراض مختلفة » .

فإعداد القوائم المالية للوحدة السياسية يمكن أن يتم وفقاً للقياس التاريخي أما قياس تكاليف البدائل المتاحة لمجالات القرار السياسي فإنه يجب أن يتم على أساس « القياس الجاري » أي وفقاً للقيمة السوقية أو وفقاً للقيمة الإقتصادية التي تعكس تكلفة الفرصة المصاعدة أو تكلف الفرصة البديلة بحسب نوعية القرار ، فمن غير المتصور أن تتم المفاضلة بين عدة بدائل لوضع إستراتيجيات سياسية ويتم التعبير عن تكلفة البدائل في هذه الحالة وفقاً للقياس التاريخي

كما أن أساليب المحاسبة السياسية في القياس يجب أن تنصف بالملائمة والشمول ، شأن أساليب المحاسبة الإدارية لتشكل المنهج بالتغيرات المستقبلية وإستخدام الفسب والمؤشرات المالية

كما يمكن تبويب التكلفة في إطار نظام المحاسبة السياسية بحسب علاقتها . بالقرار السياسي . إلى تكاليف تافضية وتكاليف غائبة وهكذا أما القوائم المالية فإنها تشمل قائمة الإيرادات والمصروفات للوحدة السياسية مبنية بحسب مصدر الإيرادات وبحسب نوعية المصروفات . ويمكن إلتراح النموذج التالي لهذا الغرض شكل رقم (٦)

شكل رقم ٦٦ أرباح قائمة الإيرادات والمصروفات للوحدة الحاسبية
من الأثرية من ١ إلى ١

المصروفات	بيان	الإيرادات		بيان	المصروفات
		كل	دون		
xxxx	مصرفات إعداد	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	أجور	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	إيجارات	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	مطعمات ومرا	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	أمناء بالمستلزمات	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	أخرى	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	مصرفات تسويق	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	مطعمات ونشورات	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	أجور مكائنات	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	نقلات ومواصلات	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	إمدان ودعابة	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	مصارف إلتحافية	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	نقل وانتقالات	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	استشارات	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	أجور مدات	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	نقلات رأى عام	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	أخرى	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	مصارف إدارة وتوزيع	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	أجور ومكائنات	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	نقلات وإعانة	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	مصارف ومصروفات بكية	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	أخرى	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	مجموع المصروفات	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	إيرادات أخرى	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	فوائد ودائع بالبنك	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	إيرادات بيع أسرار	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	إيرادات تأجير أماكن ومساكن	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	إيرادات متفرقة	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx
xxxx	الرصيد "موجز الإيرادات"	xxxx	xxxx	مصارف	xxxx

وقائمة المركز المالي توضح موارد الوحدة السياسية وأوجه استخدامها وتحتل الموارد مصدر الأموال سواء كانت داخلية « مصاريف أعضاء الوحدة السياسية ، أو خارجية » ، في شكل إيرادات أو إقتاعات أو إقروض من الغير أما أوجه استخدامها فتحتل أصول الوحدة السياسية في شكل مبيعات وإقتاعات أو وسائل نقل أو كتب ومطبوعات أو ودائع نقدية أو إستثمارات مالية ... إلخ .

(ب) الرقابة على الأداء وتقييمه :

تشمل هذه الوظيفة الرقابة على نفقات الوحدة السياسية . ومواردها وأصولها وتقييم أدائها المالي والإقتصادي بإستخدام مختلف الأساليب مثل الموازنات والمقارنات والنسب والمؤشرات

ويستلزم بناء نظام المحاسبة السياسية تحديد الوحدة الحاسبية التي يتم تحليل وتسجيل العمليات موضع القياس من وجهة نظرها . ويرى الباحث أن تلك الوحدة تشمل في . الوحدة السياسية . والتي قد تشمل في حزب . خارج أو داخل الحكم . أو جماعة ضغط أو مجلس نيابي أو قد تتفرع لتشمل شخص أو مجموعة أشخاص يمثلون إجتها سياسيا مفعيا فالمرشح المستقل الذي لا يتبع حزبا معينا في حاجة إلى خدمات المحاسبة السياسية لتحديد وقياس الأنشطة المختلفة له في المجال السياسي ، من وضع برنامج الإنتخابي وتسويقه وإدارة حملته الإنتخابية إلى غير ذلك من أوجه النشاط السياسي . كما أن الوحدة الحاسبية قد تتسع لتشمل الدولة باعتبارها وحدة سياسية تمارس وظائف سياسية في مختلف أنشطة المجال السياسي . وهكذا فإن الوحدة الحاسبية السياسية وحدة ذات مستويات متدرجة قد تتسع لتشمل الدولة كوحدة سياسية أو حزب (الحاكم وخارج الحكم) أو جماعة سياسية وقد يضيق نطاق هذه الوحدة ليقتصر على . شخص واحد .

وكما إتسع نطاق الوحدة الحاسبية في المحاسبة السياسية كلما كانت هناك حاجة إلى نظام متكامل للمحاسبة السياسية للقيام بمشتتات الوظائف من قياس وتحقيق وتقدير بما يكفل تحقيق أهداف ذلك النظام من قياس وتقدير للموارد وإنتاج الأداء والرقابة على الأداء وتوفير المعلومات اللازمة للمساعدة في ترشيدها القرارات . والعكس صحيح فكلما ضاق نطاق الوحدة الحاسبية كلما كان نظام المحاسبة السياسية أقل شمولاً وقد يقتصر على بعض الوظائف مثل إعداد القوائم المالية - دون البعض الأخر

٣ - مخرجات نظام المحاسبة السياسية

يمكن تحديد وظائف نظام المحاسبة السياسية المتكامل في ثلاثة وظائف رئيسية هي

(١) قياس تكلفة النشاط وإعداد القوائم المالية
يمكن النظر إلى أنشطة المجال السياسي من حيث علاقتها بأهداف الوحدة السياسية إلى أنها تشمل في

- نشاط إنتاجي يتمثل في وضع البرامج والسياسات وصياغة الإستراتيجية .
- نشاط تسويقي يتمثل في تسويق المنتج السياسي بإستخدام مختلف أساليب التسويق السياسي من وسائل إتصال سمعية وبصرية وعلاقات عامة ونشورات ودعوات ومحاضرات ومطبوعات
- نشاط إداري وتمويلي يتمثل في إدارة وتمويل أنشطة الوحدة السياسية الإنتاجية والتسويقية

ولقياس تكلفة تلك الأنشطة يمكن تحديد وحدة التكلفة بإعتبار أنها تتمثل في المنتج السياسي سواء كان برنامجا سياسيا أو أصلا بشريا . مرشح أو زعيم . أو برنامجا إنتخابيا أو سياسة معينة داخلية أو خارجية . ويمكن تحليل تكلفة هذا المنتج إلى تكاليف إعداد (أو صنع) وتكليف تسويق وتكاليف

المالية والمحاسبة المسئولية لتقييم مردود النشاط في جانبه المالي والإقتصادي .

(ج) توفير المعلومات للمساعدة في إتخاذ القرارات :

تتضمن هذه الوظيفة تحديد تكلفة البدائل المختلفة وإعداد التقارير اللازمة لمختلف مستويات الوحدة السياسية . شكل رقم

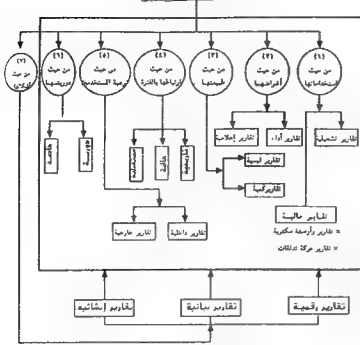
٤ - التغذية العكسية في نظام المحاسبة السياسية :

يجب إعطاء عناية لعملية التغذية العكسية في نظام المحاسبة السياسية وذلك بسبب حلقة الوحدة المحاسبية أو التنظيم السياسي إلى إعادة المراجعة مع البيئة السياسية التي تتسم بالتغير السريع . ويكمل نظام التغذية العكسية إذا تم الإهتمام بخطوطه وفنائه توفير مقدرة أفضل على إعادة التكيف مع البيئة . وهو من ناحية أخرى يعمل على تحسين جودة ونوعية المدخلات واساليب التشغيل ضماناً لوجود المخرجات .

ولما كانت التغذية العكسية تسلك خطاً متجهاً من المدخلات إلى المخرجات في نظام المحاسبة السياسية فإنها تتأثر أثناء الرحلة بالظروف والبيئة المحيطة بالنظام . ومن ثم يحدث نوع من التطوير والتعديل في المدخلات والمخرجات .

ويعرض الباحث نموذجاً لإطار نظام المحاسبة السياسية في ضوء الأركان السابقة (شكل رقم ٩)

أنواع التقارير المحاسبية



شكل رقم (أ)

(٧) التعرف على أهمية كل فرع من التقارير المحاسبية يرجع إلى :

١ . جلال الشافعي ، دراسات في المحاسبة الإدارية ، مرجع سابق ، ص . ٩

وطبيعة المجال الذي تطبق فيه ، وإحتياجات متخذى القرارات في هذا المجال للمعلومات المحاسبية . ومن هنا فقد درس الباحث طبيعة وخصائص البيئة السياسية ومدى إحتياجات أنواع القرارات الأساسية المتخذة في هذه البيئة للمعلومات المحاسبية وقد تتبع الباحث مدخلاً لإقتراح إطار لنظام المحاسبة السياسية يعتمد على دراسة المعلومات المحاسبية اللازمة للسياسيين والمعلومات السياسية اللازمة للسياسيين وإدماج الإثنين في إطار عام يركز على ما بينهما من أهداف مشتركة .

وبدراسة طبيعة ونطاق أنشطة المجال السياسي في إطارها النظري وفي إطارها التطبيقي أو الوضعي ، خلص الباحث إلا أنه يمكن تبويب تلك الأنشطة إلى ثلاثة أنواع رئيسية هي : تحديد الأهداف ووضع الإستراتيجية ، والتسويق السياسي ، وتقييم الأداء السياسي . وقد وجد الباحث أن هناك حلقة في خدمات مهنة المحاسبة بالنسبة لمختلف تلك الأنواع ، ومن ثم فقد تعرض لدراسة لإقتراح إطار محاسبي يلقى حلقة المستخدمين لمعلومات المحاسبة في أنشطة المجال السياسي . وقد إستند هذا الإطار إلى إستخدام مفهوم النظم حيث تبين من خلال الدراسة أن مفهوم النظم ينطبق على المحاسبة السياسية . وباعتبار المحاسبة السياسية نظاماً محاسبياً مركز الهدف ، فقد حدد الباحث إطار ذلك النظام في جوانب أربعة هي على الترتيب :

(١) مدخلات نظام المحاسبة السياسية :

وحدد الباحث تلك المدخلات إستناداً إلى البيئة السياسية ، ولقوائم القرارات الرئيسية المرتبطة بها . سواء كانت قرارات إستراتيجية أو تشغيلية أو تصحيحية . وتمثلت تلك المدخلات في

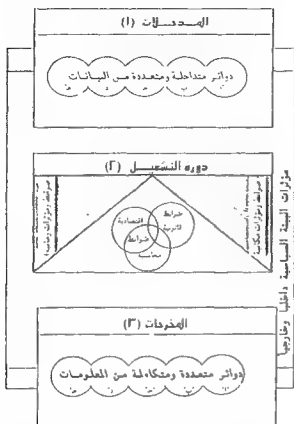
خلاصة ونتائج

إستهدف البحث محاولة وضع إطار تجريبي لنظام المحاسبة السياسية وذلك لخدمة متخذى القرارات في أنشطة المجال السياسي وذلك للإستناد بخدمات مهنة وعلم المحاسبة إلى هذا المجال الحيوي بعد أن تأخر المحاسبون طويلاً في هذا الصدد مقارنة بمجالات المعرفة الأخرى التي أصبحت تشكل جزءاً من إطار نظام المعلومات السياسي ، مثل الإقتصاد السياسي والجغرافية السياسية وجغرافية الانتخابات والتسويق السياسي وعلم النفس وعلم الاجتماع والفنون وعلم الإحصاء وقد درس الباحث الظواهر التي تشير للحاجة إلى المحاسبة السياسية سواء من خلال تحليل أنشطة المجال السياسي وما يقابلها من أنشطة محاسبية أو من حيث تزايد شعور السياسيين بالحاجة إلى خدمات المحاسبة لا سيما بعد أن تطورت مناهج التحليل السياسي وأصبحت تعتمد بشكل كبير على القياس الكمي للخصائص موضع الدراسة . بل إن هناك من علماء السياسة من أشار بوضوح للحاجة إلى القياس الكمي في مجال السياسة فقد ذكر ، بيدج ، إيستون ، على سبيل المثال أن دقة المعلومات تتطلب الإعتماد على القياس الكمي في التحليل السياسي . كما أشير غيره إلى أهمية الإستعانة بالمحاسبة في أنشطة المجال السياسي .

ومرس الباحث مدى إنطباق مفهوم النظم على المحاسبة السياسية ، ووصل إلى نتيجة مؤداها أن المحاسبة السياسية ينطبق عليها مفهوم النظم تماماً وأن نظام المحاسبة السياسية يعتبر من قبيل النظم النوعية في المحاسبة التي تصمم بما يتلاءم

شكل رقم (٩) نموذج نظام المحاسبة السياسية

(٤) التغذية العكسية



العرض) ضرورة إعطاء الإهتمام الكافي لتطوير منتجاتهم شعاً لدى الطلب عليها. ومن هنا فإن الباحث يوصي بالعمل على ربط الحقل المحاسبي بالحقل السياسي من خلال نظام ملائم للمحاسبة السياسية

المراجع الأجنبية

- 1 - A.A.A., "Astolement of Basis Accounting" Evanstoms III. A.A.A... 1966.
- 2 - Bttun, S. "Geography and Bolitics in America" Social Equity and Political Democracy. New York Wiarpet and Row, 1972.
- 3 - Busteed, M. "Geography and voting Behaviour" Oxford, Oxford University Press' 1975.
- 4 - Church man C.W., "The Systems Approach", New York. Delta Books, 1968.
- 5 - Cohen, S. And Rosenthol, L. "A Geographic Model for Political Systems Ayalysis "Geog-raphical Review 61, 1971.
- 6 - D.Easton The New revolution in politcal Science "American Political Science Review," IXII. December 1969.
- 7 - Doley, L., Muellet, G., "Accounting in the Arena of world Politics" Journal of Accountancy

البيانات المتعلقة بالجوانب المالية والإقتصادية لأنشطة المجال السياسي، وبيانات ومعلومات عن الضوابط التي تحكم أداء الأنشطة في المجال السياسي، والتي تؤثر على تصميم نظام المحاسبة السياسية وتعتبر أحد مدخلاته

(ب) دورة التشغيل في نظام المحاسبة السياسية أو المنهاج المحاسبي

بما يشمله من ليس وتحليل وتقرير وهي خطوات المنهج المحاسبي بوجه عام التي تنسم بالترابط والتكامل والتي تميزه عن غيره من المنهج العلمية، وقد درس الباحث في هذا الصدد الأساليب المختلفة للقياس والتحقيق والتقرير التي تتفق وتتلاءم مع خصائص وطبيعة المجال السياسي وخلص إلى ضرورة استخدام أساليب قياس مختلفة لأغراض مختلفة في إطار المحاسبة السياسية، كما درس الباحث مفهوم الوحدة المحاسبية في المحاسبة السياسية وكيفية تحديدها وطبيعة وأنواع التقارير المستخدمة في إطارها

(ج) مخرجات نظام المحاسبة السياسية

تم تحديد مخرجات نظام المحاسبة السياسية في ضوء وظائف هذا النظام وتمثلت تلك المخرجات في التقارير المحاسبية التي يتم إنتاجها لمقابلة احتياجات مستخدمي المعلومات في هذا المجال

(د) التغذية العكسية في نظام المحاسبة السياسية

درس الباحث دور وأهمية التغذية العكسية في نظام المحاسبة السياسية وكيف تسعى إلى أحداث نوع من التطوير والتعديل في مخرجات ومدخلات هذا النظام

وقد عرض الباحث نموذجاً لنظام المحاسبة السياسية يوضح أركانه الأربعة من مدخلات ودورة تشغيل ومخرجات وتغذية عكسية، كما يوضح هذا النموذج مدى الترابط والتكامل بين تلك الأجزاء

ويعتقد الباحث أن المستقبل سوف يؤكد أهمية المحاسبة السياسية كنظام متكامل لإنتاج المعلومات اللازمة لقياس وتحليل الجوانب المالية والإقتصادية لبيانات النشاط السياسية والتقرير عنها. لا سيما بعد أن أصبحت البيئة التي تعمل فيها المحاسبة سياسية واضحة الملامح بدرجة متزايدة. كما أن إتجاه معظم بلدان العالم إلى الأخذ في مجال السياسة بالنظم التعددية بدلاً من النظم الشمولية وحتى بالنسبة للنظم الشمولية التقليدية والتي نتجه الآن إلى إعادة الهيكلة مستهدفة تعميق الديمقراطية في المجتمع وتنشيط المؤسسات المنتجة في الصعيد المحلي والقومي. وتدعيم المبادئ الديمقراطية في الإدارة. وزيادة المشاركة من جانب المنظمات الجماهيرية والقطاعات العمالية، وتكوية دور منظمات المنتخبين (Work Collectives) والحد من مفرسة النقد الذاتي على جميع المستويات وتحقيق العلانية بالنسبة للعمل السياسي، كل تلك الظواهر تؤكد إن الفئات المستخدمة لمعلومات المحاسبة السياسية سوف تشهد تزايداً في المستقبل. أي أن عمل الطلب في تزايد بالنسبة لنظام المحاسبة السياسية وهذا ما سوف يفرض على المحاسبين (باعتبارهم مطلقون جانب

- Young, Oran R., " Systems of Political science ", Prentice Hall in (D) C., Englewood Cliffs, N.Jersey, 1968, PP.1-4 .

(٥) د . بطرس بطرس غالي . د . محمود خيرى عيسى . مرجع سابق . ص ١٠٦ - ١٠٥

(٦) - J. Thompson., " Policy Making in American Public Education : A frame work for Analysis. " Prentice - Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1976, P.13.

(7) Dominique D. and others, Op, cit, P.13

(8) Ibid, P.14 .

(9) xxyy rx zq jqrxb 'gx hgvpy hghde lk q 41 z 72 maigp ggmeyr ygx hgrve fxx hghmxe hghxhx mhg-yhxm hghxhxm xhik hgvpyy 'gx krs hgvpy q 53 z 84 CE

(10) Ibid, P.24 .

(11) Dominique D., and others, op, cit, p.20.

(12) Wagman, B., " Political Campaign Accounting - new opportunties for the CPA ", The Journal of Accountancy, march, 1976, PP. 39 - 40.

(١٣) د . بطرس بطرس غالي . ومحمد خيرى عيسى . المثل علم السياسة . مرجع سابق . ص ٣١٩

(14) Sutton, T. Lobbying. Of Accounting Standard Setting Bodies in the U.K. and U.S.A.A Downisan Analysis Accounting organisation and Society, Vol., No 1, 1984, P. 85

(١٥) د . بطرس بطرس غالي . د . محمود خيرى عيسى . مرجع سابق . ص ٣٢٥

(16) Daley, L., and Mueller, G., Accounting in the Arena of World Politics, Journal of Accountancy, February 1982., PP. 46-50.

(17) Churchman, C.W., " The systems Approach ", New York, Delta Books, 1968, PP.3-29.

(1٨) د . احمد فؤاد عبد الخالق . نظم المعلومات الحاسبية . دار الثقافة العربية . القاهرة ١٩٨٢ . ص ٢٥

(19) A.A.A., " A statement of Basic Accounting theory ", Evanston, 111, A.A.A., 1966, p.1

(٢٠) د . احمد سامى عثمان . بحث في التكاليف والحاسبة الإدارية . مكتبة عين شمس القاهرة . ١٩٨٨ . ص ٢٤٣

(٢١) أصبحت الكرافيا السياسية علماً له مناهج واساليب في البحث والدراسة . ويمكن الرجوع في هذا الصدد على سبيل المثال إلى

(A) Bruza's " Geography and Politics in America " Social Equity and Political Democracy, New York, Harper and Row, 1972.

(B) Basted, M. " Geozra ky and voting Behaviour " Oxford, oxford, university Press, 1975.

(٢٢) اكتشاف ثقافة . الجيومندريج . عن طريقين اولهما دراسة وتحليل خريطة الدوائر الانتخابية للتعبير من وجود امتداد جغرافي للدوائر الانتخابية . اما ثقافة سوء توزيع الناخبين على الدوائر فتوجد عدة طرق للحسابها قياس درجة انحراف اي نسبة الدائرة الصغرى . وطريقة قياس معدل الانحراف حيث يتم مقارنة حجم كل دائرة بالحجم المتوسط للدوائر . ويمكن الرجوع في ذلك لتفصلا إلى

د . جسيم محمد كرم . جغرافيا الإنتخابات تطورها ومنهجيتها دراسة في الجغرافية السياسية - مجلة العلوم الإجتماعية . جامعة الكويت . المجلد ١٦ العدد الثالث ١٩٨٨ ص ٧٧ - ٨٧

(٢٣) كلمة إستراتيجية مشتقة من كلمة « إستراتيجوس » اليونانية بمعنى قائدو والإستراتيجية في الأعمال العربية هي الخطط العامة الموضوعة لإحراز هدف .

February 1982.

8 - Dominiage David and other "Le marketing Polique" Press, Universitti de France, 1983.

9 - J. The Npson, "Policy Making in American pubic Education A frame, work for analysis".

Previce- Hall Englewood Cliffs, New Jersey 1976.

10 - K oput A.C. "Principle of Political Science" Premier Publishing Co., New Delhi, 1965.

11 - Steiner G.A and Miner. J.B. "Management Policy and Strategy" N.Y. Macmilla" Publishing Co./, Inc, 1982.

12 - Sutto n.t., "Lobbying of Accounting standard setting bodies in the U.K. and U.S.A : A Downisan Analysis Accounting organisation and Society, Vol., No. 1 : 1982

13 - W agman B. "Political Campaign Accounting - New oport unities for CPA.", The Journal of Accountancy March, 1976,

14 - Young, Dram R., "Systems of Political science" Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs., N. Jerisy, 1968.

المراجع العربية

١ - د . احمد سامى عثمان . بحث في التكاليف والحاسبة الادارية . مكتبة عين شمس القاهرة . ١٩٨٨ .

٢ - د . احمد فؤاد عبد الخالق . نظم المعلومات الحاسبية . دار الثقافة العربية . القاهرة ١٩٨٢ .

٣ - د . بطرس بطرس غالي . د . محمود خيرى عيسى . المثل في علم السياسة . مكتبة الانجلو المصرية القاهرة . ١٩٨٨ .

٤ - د . جلال الشافعي . دراسات في الحاسبة الادارية . مكتبة المدينة . الزقازيق . ١٩٨٩ .

٥ - د . متولى بدوي عامر . ه إطار الحاسبة الادارية . دار النهضة العربية . القاهرة ١٩٦٩ .

الهوامش

(1) D. Easton The new reavition in political scitcal science " American Political Scitcal Science Review". LXII. December, 1969, P.3.

(2) Dominiage David and other " Le marketing Politique " pron Universitales defrance, 1983, pp. 5- 14.

(3) Chon.S. and Rementhal, L.A Geographic Model for Political Systems " Analysis " Geographical Review" 1971, p.6.

(٤) يمكن الرجوع على سبيل المثال إلى

(1) د . بطرس بطرس غالي . د . محمود خيرى عيسى . المثل في علم السياسة . مكتبة الانجلو المصرية . القاهرة ١٩٨٨ . ص ٧ - ١٢

(B) Dominiage and others, op.cit, PP.100 - 114.

- Kapor A.C., Principles of Political science , Premier Publishing (C) Co., New Delhi, 1965, PP.1 - 15 .

(26) Steiner G.A and Miner. J.B., "Management Policy and Strategy" N.Y Macmillan Publishing Co., Inc, 1962, P.18 .

(27) Dominiage, and others, Op. cit, P.28.

(٢٨) د. متولى بوى عاصم - إطار الحاسبة الإدارية، دار النهضة العربية ١٩٦٩ ص ١٦

(٢٩) راجع بشأن الأساليب القياسية في الحاسبة الإدارية إلى د. جلال الشافعي، دراسات في الحاسبة الإدارية، مكتبة الخديعة بالقاهرة ١٩٨٩ ص ٢٢ - ٢٤

(٣٠) للتأليف على طبيعة كل نوع من النظريات الحاسوبية يرجع إلى د. جلال الشافعي، دراسات في الحاسبة الإدارية، مرجع سابق، ص ٢٠٠

ويرى البعض أنها علم القيادة بينما يرى آخرون أنها فن القيادة، تختلف الإستراتيجية عن «التكتيك» وهي كلمة مشتقة من كلمة «مناقب» اليونانية وتعني «يذهب لحرب» ويعرف التكتيك بأنه فن القيادة في ميدان المعركة أو بأنه تخطيط يوضع للحركة واحدة.

ومن أشهر خبراء الإستراتيجية في العالم كلا وستونز الألماني وأوجيل هارتز الإنجليزي، ويؤيد الفرنسي داف هوف الأول الإستراتيجية العسكرية بغية تحقيق أهداف سياسية، بينما يعرفها الثالث بأنها «تكتيكية الإجراءات المنظمة التي تستعمل القوة في بعض ما يتكلم فيها من أنواع».

يرجع تفصيلا في ذلك إلى:

١- د. بطرس خال - معجمه عيسى - لمصطلح في علم السياسة، مرجع سابق ص ٥٠٧ - ٥٠٤

(٢٤) د. بطرس بطرس خال - د. معجمه خيرى عيسى - مرجع سابق، ص ١٥٥

إدارة الأمان

الطباعة الحولوجرافية لمنح التزييف والتزوير



ملحوظة في المعركة ضد التزييف لأن الهولوجرامات التي ينتجها من المستحيل تقليدها بصورة غير قانونية حيث ينتج الجهاز هولوجرامات انعكاس ذات حساسية عالية يتم تشكيلها بواسطة مستويات متوازنة من طبقات

التداخل في الويل الحساس. وبإمكان إنتاج هولوجرامات أصلية فريدة من نوعها لمطويات على شكل طبقات مشتقة من نماذج حالية يمكن أن تكون شعارات معقدة أو لأغراض معينة الهولوجرام قطع مرنة من الهولوجرام يمكن تثبيتها في الويل والبلاستيك والمنسوجات

والخزفيات والبصان... وبإمكان رسمه كطبعة على المنتج أو تغطى سطحه بأكمله كترخيص الدخول الأمنية.

ويمكن أن تتضمن المطويات بيانات أمنية يتسنى رؤيتها فقط عند تسليط ضوء خاص بزوايا محددة تكون كافية لتحويل الهولوجرام الأصلي واستبعاد المزيف... كما يمكن إنتاج نسخ من الهولوجرام الأصلي بقلعة بواسطة جهاز الهولوكريبير كما يمكن فهرسة كل نسخة بصورة سرية أو ظاهرة ويخضع عدد مستخدم الهولوكريبير للضمة للخدمة في النموذج الهولوجرام.

استطاعت هذه الشركات كثيرا من التطورات الحديثة في مجال الهولوجرام.

والهولوجرافيا طريقة حديثة نسبيا لتسجيل صورة الشيء وتختلف كثيرا عن عملية التصوير الفوتوجرام.

في حالة التصوير الفوتوجرام تستخدم حصة ضوئية لتحويل موجة الضوء إلى صورة للمنظر في بديين. أما في الطريقة الهولوجرافية فيتم تسجيل موجة الضوء نفسها وليس صورة ثنائية البعد له. وذلك بطريقة يمكن معها الحصول على منظر مجسم (ثلاثي البعد) للشيء الأصلي... وبإضافة ذلك السجل فيما بعد بحيث تراه رأى العين رغم أنه لم يعد موجودا.

لقد اشغلت الأساليب الهولوجرافية بالفعل إلى نشاطات هريضة من الجيودور باتنامها في الشركات والبنوك التي تصدر بطاقات خصمة لزيائتها لأغراض التعامل المالي حيث تحمل كل بطاقة هولوجراما مستويا معززا وهذه الطريقة تجعل التزوير صعبا إلى حد كبير.

ويملك جهاز هولوكريبير الذي استحدثته إحدى الشركات المالية «البنك ديموجرافيكس» تقديما

بالاستعانة بالكمبيوتر أصبحت الكثير من العمليات الإنتاجية أقل اعتماداً على مهارة الأفراد... ومن ثم أصبحت مهمة الزور سهلة في شراء المعدات التي تستخرج صوراً مطابقة لمنتجات الشركات المشهورة بل وحتى تقليد صورة المنتج بحيث يصعب تمييز المنتج المزيف عن المنتج الأصلي.

من أجل ذلك نشأت للعمل كثيرا من هيئات مكافحة التزوير في مختلف أنحاء العالم بعد أن أصبحت عمليات التزوير في الصناعة والتجارة تكلف حالي حوال ٥٤٠٠٠ مليون جنيه استرليني أو الصئة أي ما يعادل ١,٦٪ من التجارة المالية.

والله تعالى اعتمد بريطانيا بالمشكلة مؤخراً في انتشاء هيئة مختبرات مكافحة التزوير في العام الماضي وذلك لمواجهة مشاكل الحركات المتصورة التي تعرفت منتجتها للتزوير.

ومن الطبيعي أن تلجأ هذه الشركات للتصديرة وخاصة في مجال الجديرات والصور والأزياء والكمبيوتر إلى التكنولوجيا لمساعدتها في تباير رموز سرية لا يمكن تقليدها وذلك لتوثيق منتجتها. والد

بقلم .
المكتوب / أحمد سيد مصطفى
أستاذ إدارة الأعمال المساعد
كلية التجارة - جامعة الزقازيق (بنها)
وكلية العلوم الادارية والسياسية
جامعة الامارات العربية المتحدة



التدريب سبيل المديرين لتنمية الموارد البشرية

- احداث تغيرات ايجابية في سلوكيات ومهارات الفرد والجماعة .
- برامج نظرية وعملية متكاملة لتكوين وتنمية المهارات والقدرات المستهدفة .
- تقييم التدريب يجب ان يعتمد على هيكل عام ودقيق للمعلومات

تحتاج اقتصاديات الدول النامية ومنها الدول العربية إلى تعليم فعالية الأداء البشرى كمدخل للفعالية أداء منظمات الأعمال (التجارية والصناعية والزراعية والخدمية والمالية) وكذا المنظمات الحكومية والعامه .

إن حصى المنافسة التى تواجه منظمات الأعمال العربية والمصرية بشكل خاص ، تتطلب بالتحاح - استراتيجيات فعالة لمواجهة . وتعد استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتنميتها فنيا وسلوكيا إحدى المحاور الهامة فى هذا الصدد .

ويتناول هذا المقال عرضا لمفهوم كل من تنمية الموارد البشرية ، والتدريب ، وأهمية التدريب فى رفع فعالية وكفاءة الأداء الفردى والجماعى . ويعرض المقال لكيفية التخطيط الفعال للتدريب من حيث تصميم أهدافه ، وأسس تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج التدريبية . ثم يعالج المقال التدريب كمنظومة تتألف من مدخلات ، وعملية (ممثلة فى طرق التدريب وإدارة البرامج) ، ثم مخرجات أو نتائج التدريب .

ويستهدف هذا المقال مايلي .

- ١ - إلقاء الضوء على العناصر الرئيسية لعملية التخطيط للتدريب كنقطة بدء حاكمه لأى نشاط تدريبي .
- ٢ - تحديد الاعتبارات الواجب مراعاتها عند تحديد احتياجات شكل العمالة الى برامج التدريب ، بما يضمن فعالية التدريب ويبرر تكاليفه .
- ٣ - تحديد العلاقة التكاملية بين عناصر منظومة التدريب : المدخلات والعملية التدريبية والمخرجات ، فى إطار عام متكامل .
- ٤ - تحديد أسس ومجالات تقييم التدريب بإلقاء الضوء على بعض أساليب التدريب المتبعة فى بعض الدول الأجنبية .

التدريب وتنمية الموارد البشرية

يلقصد بتنمية الموارد البشرية ، الجهود المخططة والمنظمة لتنمية مهارات وترشيد سلوكيات الأفراد العاملين بالمنظمة ، بما يعظم من فعالية أدائهم وتحقيق ذاتهم من خلال تحقيق أهدافهم الشخصية وإسهامهم فى تحقيق أهداف المنظمة . ويختلف مفهوم تنمية الموارد البشرية عن مفهوم التنمية الإدارية فى أن الثانى يعنى أساسا تنمية مهارات الرؤساء من خلال تنمية مهاراتهم فى ممارسة العملية الإدارية ، وفى القيادة ، وتحليل المشكلات واتخاذ القرارات .

وتتضمن جهود تنمية المواد البشرية نشاطاى التعليم والتدريب . ويهتم كلا منهما بالتغيير الإنسانى والتعليم ، لكنهما يختلفان فى الإطار والعمق . فالتعليم يهدف لاعداد

الأفراد بالأساس العريض الذى ينطلقون منه - كل فى مجال تخصصه - إلى مجالات العمل المختلفة ، بينما يكون التدريب أكثر تخصصا وتحديدا من نطلق التعليم . فالتدريب يهدف لتمكين الفرد من اتقان عملية أو عمليات بذاتها . ويرتبط التعليم - عموما - بأهداف الفرد أكثر من ارتباطه بأهداف المنظمة . إلا إذا كان التعليم - فى مراحله الأخيرة - ينظم من قبل المنظمة كأعداد سابق للوظيفة هذا بينما يرتبط التدريب فى الغالب بأهداف وحاجات المنظمة وماترومه من تغيير مهارات وسلوكيات الأفراد والجماعة وصولا للنجاح فى تحقيق عمل أو أعمال معينة وتبقى حقيقة أن التعليم والتدريب متلازمان ومكملان لبعضهما حيث يهدف التدريب لعلاج الثغرات التى قد تنتج عن قصور محتوى التعليم أو ضعف مستواه^(١) ، وتكوين وصل المهارات العملية السلوكية التى لا يتناولها التعليم .

التدريب

التدريب هو نشاط مخطط يهدف للتنمية القدرات والمهارات الفنية والسلوكية للأفراد العاملين لتمكينهم من تحقيق ذاتهم من خلال تحقيق مزيج أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة باعل كفاءة ممكنة . وقد أصبح التدريب فى منظمات الأعمال الحديثة نشاطا رئيسيا^(٢) ، وجزءا هاما من تكاليف العمالة^(٣) . ويرى Beach أن تدريب الأفراد يعد من أهم أنواع الاستثمارات فى البشر^(٤) .

وتتمثل عملية التدريب فى مزيج من العمليات الفرعية ابتداء بالتخطيط للتدريب ومرورا بتنفيذ برامج التدريب والتطوير التنظيمى ، وانتهاء بتقييم التدريب والتطوير . وتجرى هذه العمليات إما من قبل المنظمة نفسها أو من خلال مركز تدريبي متخصص أو معاهد وكليات جامعية .

ويرتبط بالنشاط التدريبي - ويمكن أن يقرن به - نشاط آخر متميز هو التطوير التنظيمى كاسلوب تدريبي . ويركز هذا الأسلوب على جماعات العمل أكثر من تركيزه على الفرد كما هو الحال فى التدريب التقليدى . فهو تطوير للنظام ككل وليس تطويرا للفرد فى حد ذاته . ويمثل التطوير التنظيمى فى التغيير المخطط - من جانب إدارة المنظمة على المدى الطويل لقيم ودوافع وسلوكيات العاملين والعمليات - على اختلاف مستوياتهم - لتكون جماعية وديمقراطية كمرحلة أولى ، ثم الألفة من القيم والسلوكيات الجديدة المتعلمة فى اعادة بناء التنظيم الرسمى وغير الرسمى . والهدف الرئيسى هنا هو شيوع روح الفريق وفعاليتها ، وتحسين المناخ التنظيمى (العلاقات الرسمية وغير الرسمية) من خلال تحسين أساليب القيادة والاتصال والعمل الجماعى . ومن شأن ذلك كله زيادة القدرة على معالجة المشكلات ومواجهة

المتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمنظيم. ويتم التطوير التنظيمي من خلال مساعدة مستشارين في مجالات التنظيم والعلوم السلوكية سواء من داخل المنظمة أو من خارجها^(٢). وقد ظهر مدخل التطوير التنظيمي وانتشر في السنوات الأخيرة - في دول متقدمة مثل الولايات المتحدة الأمريكية واليابان وإنجلترا وهولندا والسويد^(٣).

أهمية التدريب

تتوقف فعالية وكفاءة الأداء الفردي والجماعي، والأداء الكلي للمنظمة على مدى قدرة الأفراد العاملين على أداء مهامهم بفعالية، ورغبتهم في ذلك. والتدريب يزيد من القدرات والمهارات، ويسهم ذلك بالتحسين في شعور الفرد القادر بالمهارة بالرغبة في العمل أكثر من غيره. ويمكن أن يسهم ذلك في تقليل معدل دوران العمالة. وتعد سياسة التدريب - ضمن سياسات الأفراد - مشكلة لسياسة الاختيار - فاختيار نوعيات مناسبة من الأفراد يجعل تدريبهم مثمرًا واقتصاديًا بعكس الحال إذا اختيرت نوعيات غير مناسبة. وعلى ذلك يمكن أن يصبح التدريب - ما قد يشوب الاختيار من قصور.

وفي المنظمات التي يتركز نشاطها في التعامل مع جمهور العملاء مثل: شركات الطيران، والضيافة، والنقل العام، والمستشفيات، والمنظمات الحكومية والخدمية عموماً، يمكن أن يفيد التدريب - إضافة لتقليل أخطاء الأداء - في تحسين مستوى التعامل مع العملاء.

أولاً - التخطيط للتدريب

يشمل تخطيط التدريب ثلاثة عناصر رئيسية. أما العنصر الأول فهو تصميم الأهداف التدريبية كأداة تخطيطية (ورقابة أيضاً). وذلك بتحديد الأهداف التي تتطلع المنظمة لتحقيقها في مجال التدريب. وفي هذا الصدد يرى الدكتور علي السلمي إمكانية استخدام أسلوب "التدريب بالأهداف"، حيث تحدد أهداف أو نتائج معينة فنية وسلوكية واقتصادية تحلقها عملية التدريب. ويحسن أن تكون هذه الأهداف كمية كلما أمكن بحيث يمكن قياسها وتقييمها^(٤). وأما العنصر الثاني فيتمثل في تحديد الاحتياجات التدريبية أي النواحي التي يراود تغطيتها وتحسينها من خلال التدريب. ويتمثل العنصر الثالث في تصميم البرامج التدريبية - تأسيساً على العنصر الثاني - بتحديد أنواع البرامج التدريبية ثم المواد التدريبية، ودرجة عمقها، وتسلسل تنفيذها.

ويمكن أن يشترك في التخطيط للتدريب - مع جهاز التدريب بالمنظمة - إدارات أخرى بها مثل، التخطيط والمتابعة، الإنتاج والعمليات، التسويق، والتمويل

١ - تصميم أهداف التدريب :

يمكن تحديد أهم أهداف التدريب فيما يلي :

(١) تكوين وتنمية وصقل مهارات الأفراد والجماعات بما يسهم في تحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة.

(ب) تذكير الأفراد العاملين بقواعد وأساليب الأداء، وتعريفهم أولاً بأول بالمتغيرات التي تدخل عليها. وبأسلوب استخدام ما يستحدث من أدوات أو أجهزة أو آلات.

(ج) تحقيق الانسياب الفعال للعمليات على مستوى المنظمة من خلال معرفة كل فرد بالخطوات والمراحل المتكاملة للداء في قسمه أو إدارته، ثم في الأقسام والإدارات الأخرى.

(د) خلق صف ثان مؤهل يمكن الاعتماد عليه في تفويض السلطة وتحقيق لا مركزية الأداء، وفي الحلول محل القيادات التي تتقاعد أو تنقل لمواقع أخرى.

(هـ) تطوير سلوكيات الأفراد والجماعات - على اختلاف مستوياتهم التنظيمية باستخدام مزيج المداخل التقليدية للتدريب مع مدخل التطوير التنظيمي بما يسهل من معالجة المشكلات والمواقف المتغيرة على المدى القصير والمتوسط والطويل.

(و) زيادة الإنتاجية بتقليل الفاقد في المواد، أو الخامات وفي ساعات العمل، كنتيجة لارتفاع كفاءة الأداء، وتحسن أنماط السلوك.

(ز) الإسهام في إعادة التوازن النوعي والعددي لهيكل العمالة. فإذا حدث فائض في العمالة في تخصص أو قطاع معين، يمكن - من خلال التدريب التحويلي - تأهيلهم لتخصص أو تخصصات أخرى حيث يسد بهم العجز فيها.

(ح) في المنظمات الخدمية، تقليل زمن أداء الخدمة. وتحسين أساليب التعامل مع الجمهور مما يرفع درجة رضا العملاء عن المنظمة، ويحسن صورتها في أذهانهم. ويدعم مركزها السوقى والمنافسي إن كانت من منظمات الأعمال التي تعمل في بيئة تنافسية.

(ط) التمهيد لإعادة التنظيم الإداري والتطوير التنظيمي، من خلال تنمية المهارات وترشيده السلوكيات للتأسيس مع مستويات وتخصصات وأساليب تنظيمية جديدة^(٥).

٥ من المنظمات الرائدة في تطبيق مدخل التطوير التنظيمي، شركتي "بينتون كاربويد"، و"إيسو" بالإضافة لشركات بترولية وبتروكيمياوية، ومنظمات تعليمية، ومستشفيات.

٢ - تحديد الاحتياجات التدريبية :

يجب أن يركز التدريب على مجالات القدرات والمهارات التي تدعو أو توثق الحاجة إلى تنميتها . وفي حالة تعدد هذه المجالات ، يمكن تحديد الأولويات أي المجالات التي يتحتم ابتداء - تنميتها من خلال سد الفجوة بين معيار الأداء والسلوك المطلوبة وبين تلك الموجودة فعلا . لذا يكون البدء بتحديد طبيعة المشكلات في مستوى ونمط التدريب ، فالترتيب ليس علاجاً أو علاجاً كاملاً لكل أو أي مشكلة .

وتتضح الحاجات التدريبية أكثر بين الأفراد المعينين حديثاً ، والذين تلقوا لوظائف جديدة بنفس المستوى أو بمستوى أعلى ، والذين تغيرت أساليب أو أدوات الأداء في أعمالهم .

وتتضمن الاحتياجات التدريبية جانبين ، الأول يتمثل في نواحي الضعف أو النقص الموجودة والمتوقعة والتي يمكن للتدريب أن يعالجها ، والثاني يتمثل في نواحي أخرى يراى تكوينها أو تنميتها من الأساس .

١ - جمع وتحليل المعلومات لتحديد الاحتياجات التدريبية :

يتطلب الأمر جمع وتحليل قدر كاف من المعلومات عن أساليب ومستويات الأداء والسلوك الفعلية مقارنة بالأساليب والمستويات المعيارية ، وعن طبيعة الانحرافات (ضئيلة ، ومن أي نوع - أو سلوكية ، ومن أي نوع) ، ومداها ومسبباتها . فقد يرجع سبب الانحراف للموظفين أو الموظفين من حيث قدراتهم ومهاراتهم وأنماط سلوكهم ، أو للنقص في عدد و/ أو كفاءة الأدوات والأجهزة أو الآلات المستخدمة ، أو لتعدد إجراءات وأساليب الأداء ، من حيث الخطوات والنماذج والسجلات المستخدمة ، وتعدد المنفذين و/ أو الرؤساء المشتركين في انجاز كل مرحلة أو عملية .

كما يفيد في هذا الصدد جمع وتحليل البيانات عن التنظيم الإداري والأهداف والسياسات ، واتجاه حجم أعمال المنظمة صعوداً أو هبوطاً وتطور عدد ونوعيات العملاء ، والمنتجات (سلع أو خدمات)^(١) .

٢ - أسس تحديد الاحتياجات التدريبية :

تتمثل الأسس العامة الواجب الاعتماد عليها في هذا الصدد فيما يلي :

١ - تحليل الوظائف ، بتحديد الواجبات ومراحل وطريقة وأوضاع الأداء والمواد والأدوات أو الأجهزة المستخدمة .

٢ - تحليل الأفراد ، بدراسة القدرات والمؤهلات والموافق والاتجاهات ، ومعدلات الغياب ودوران العمالة . ويمكن أن يشمل التحليل كل جنس على حدة وكل فئة سن على حدة .

٣ - تخطيط القوى العاملة ، من حيث تقدير حجم المعينين الجدد والمنقولين أو المتقاعدين أو المراقبين لوظائف أخرى .

٤ - تحليل التنظيم بدراسة مدى وضوح الأهداف والاختصاصات ودرجة فعالية الأداء البشري بمختلف تخصصاته ومستوياته أو الأداء الآلي وبالأحرى محصلة الأداء البشري والآل أو ما يسمى بالهندسة البشرية ، ومدى الاتجاه لاستخدام تقسيمات أو مستويات تنظيمية جديدة أو تعديل في اختصاصات وظائف قائمة .

٥ - تقييم الأداء للتعرف على مستواه كما ونوعاً ، وتكلفة العمليات ومدى انطباقها مع معدلات التكلفة المعيارية .

٦ - الملاحظة الميدانية للعاملين والعمالات من حيث أسلوب الأداء وأنماط التعامل مع الرؤساء (المروؤسين) والزلاء والعملاء .

٧ - استطلاع آراء الرؤساء والمروؤسين والعملاء لتحديد طبيعة المشكلات التي يمكن حلها عن طريق التدريب .

٨ - استخدام اختبارات القدرات العقلية والجسمانية والمهارات القيادية والسلوكية وغيرها ، في قياس الأداء وكشف ما يلزم لتقويته .

٩ - استخدام مؤشرات مثل معدلات الانتاجية والأعطال والحوادث ، والغيب ، ودوران العمل ، والجزاءات والشكاوى .

١٠ - تقييم نتائج برامج التدريب السابقة من خلال استقصاء المديرين والمديرين أو الرؤساء أو العملاء ، ومراجعة نتائج الاختبارات السابقة للمديرين ونواحي أخفاقهم فيها .

١١ - دراسة طبيعة وأساليب المنافسة التي تتعرض لها المنظمة في السوق ، ومجالات ومستوى تدريب رجال البيع في المنظمات المنافسة . وذلك بالنسبة لمنظمات الأعمال التي تسعى لزيادة حصتها السوقية ودعم مركزها التنافسي^(١) .

ويمكن الجمع بين أكثر من أسلوب من الأساليب السابقة لتحديد الاحتياجات التدريبية . فعلاً ، أسلوب الملاحظة الميدانية للأداء والتعامل يعكس استقصاء الرؤساء و/ أو المروؤسين والعملاء ، وهكذا .

يقصد بذلك اعداد هيكل المعلومات التي تخدم موضوع برنامج التدريب سواء كانت هذه المعلومات في صيغة مكتوبة أو مرسومة أو مصورة (شرائح أو أفلام)

تركز المادة التدريبية - سواء كانت في شكل محاضرات أو حالات أو مواقف عملية - على موضوع التدريب . وهي (المادة التدريبية) مرشد للمدرّب خلال اللقاء التدريبي سواء كان هو الذي أعدّها أو أعدت من قبل شخص آخر متخصص

وتسفر جهود تخطيط التدريب عن وضع الخطا التدريبية لمدة زمنية قادمة قد تكون سنة أو أقل . مع وضع البرنامج الزمني لتنفيذها

ثانيا - التدريب كمظومة

يميل الكاتب لأن ينظر للتدريب كمظومة تتألف من ثلاثة مكونات هي : المدخلات ، والعملية التدريبية والمخرجات .

١ - مدخلات التدريب

تتمثل هذه المدخلات في مدخلات انسانية تضم المتدربين ، والمدرّبين واعضاء جهاز التدريب القائمين على تخطيط وتنفيذ وتقييم التدريب ، ومدخلات مادية تضم مركز (أو مراكز) التدريب ، وتجهيزات التدريب من حيث الأثاث والوسائل التدريبية وموازنة التدريب متضمنا حوافزه المادية .

■ المدخلات الانسانية ، وهذه تتمثل فيما يلي

١ - المتدربون ، بمستويات وانماط ادائهم الفني والتعامل عند ترشيحهم . ويتطلب نجاح برامج التدريب ترشيح واختيار المتدربين على اساس موضوعية ، مثل اختيار من يحتاجون فعلا للتدريب^(١٧) وتدريبهم على العمل الذي يؤدونه فعلا ، أو على عمل آخر إذا كان التدريب تحويليا . ويؤدي ترشيح واستيعاب متدربين في برامج لا تتصل بخصائصهم أو لبرامج متقدمة تفوق درجة استيعابهم ، أو يكونوا غير مستعدين أو راغبين في التدريب ، يؤدي ذلك لاهدار جهود وتكاليف التدريب دون عائد . كما تؤدي اتجاهات بعض الرؤساء لترشيح افراد سبق أن تلقوا نفس البرنامج ، أو افراد يودون التخلص منهم بعض الوقت ، أو على العكس محاباتهم بإفادهم للتدريب ، إلى تكلفة تدريبية دون عائد . كما يؤدي ذلك إلى تحميل زملاء ما يسمى بالمتدربين بأعبائهم في العمل ومن ناحية أخرى فإن عدم ترشيح العدد الكافي من المتدربين - إما لأحجام الرؤساء عن ترشيحهم أو لنقص اعتمادات بدل السفر للمتدربين - يؤدي لزيادة التكلفة الثابتة

في ضوء ما تعدد من احتياجات تدريبية . يتم تحديد مجالات وبرامج التدريب ثم تصميم كل برنامج بحيث تغطي مكوناته الحاجات التدريبية . ومن المهم مراعاة التسلسل المناسب لمكونات كل برنامج وهيكل البرامج مجتمعة بحيث يبدأ بالاساسيات ثم يتدرج للفروع والتخصصات ويتوقف تحديد مدة البرنامج على طبيعة البرنامج (أساسي أو متقدم) ، ومجال التدريب والمستوى الفني والتنظيمي للمتدربين ، والميزانية المخصصة للتدريب . ومن الطبيعي أن التدريب المستعجل أو السطحي لا يتيح أثرا ملموسا ويعد تبديدا للموارد .

وتتضمن الخريطة العامة لبرامج التدريب برامج للتدريب النظري وقد تضم أخرى للتدريب العملي ويمكن عرض البرامج الأساسية فيما يلي

■ البرنامج التوجيهي ، للموظفين والموظفات الجدد ، للتعريف بالمنظمة وتاريخها واهدافها وسياساتها وقواعد الاداء والسلوك الواجبة .

■ برامج اللغات ، كلما تطلب الاداء اجادة لغة أجنبية أو أكثر

■ برامج اساليب التعامل مع الجمهور ، كلما اقترن الاداء بالتعامل معه وتقوم بعض الادارات الحكومية في فرنسا وبريطانيا والمانيا الاتحادية - على سبيل المثال - باتاحة الفرصة لموظفيها وموظفاتهن للتعرف على الاساليب المتميزة في خدمة العملاء التي تستحدثها البنوك^(١٨)

■ برامج تدريب الرؤساء ، على فعالية اداء العملية الادارية (تخطيط - تنظيم - توجيه - رقابة) واسلوب تحليل المشكلات وصنع القرارات ، والمهارات السلوكية . وتوفد بعض الادارات الحكومية - في الدول سالفة الذكر - بعض الرؤساء بها إلى المنظمات الخاصة لفترات محددة لاكتساب الخبرة الادارية والافق التجاري المتقدم . كما تقوم باستقدام مديري زافرين من هذه المنظمات ، وترسل رؤسائهن للمؤتمرات الادارية المختلفة ليكونوا على اتصال مستمر باساليب الادارة ويعودوا بأفكار جديدة^(١٩)

■ برامج التدريب التحويلي ، لاكتساب المتدربين القدرات والمهارات الأساسية اللازمة لشغل وظائف جديدة غير وظائفهم الأصلية

■ برامج التدريب الفني ، وفقاً لطبيعة النشاط المؤدى في مجموعات وظيفية مثل المحاسبة - التكاليف - شؤون العاملين . والنواحي الفنية المتخصصة ، كما هو الحال في المنظمات الصناعية

ويجب أن يتوفر لمزيج البرامج المصممة القدر المناسب من الاتساع والعمق على ضوء المستوى التنظيمي والثقافي والعلمي والمهني للمتدربين ، وطبيعة المهام التي سيمارسونها بعد التدريب .

للتدريب وتقليل العائد من حيث الأفراد المطلوب تكوين مهاراتهم أو صقلها

٢ - المدربون . بمستوى كفاءتهم الفنية والسلوكية وبعد اختيار وتأهيل المدربين بحيث يكونوا على خبرة تامة بموضوع التدريب ، وقدرة كاملة على توصيل المعلومات باقتناع وبطريقة واضحة وشيقة . احد اهم شروط نجاح التدريب^(١٤) . فلا يكفي ان تنحصر مقومات المدرب في انه من كبار موظفي المؤسسة ، او انه مجرد محاضر . ان المعيار الحاكم هنا مزيج الاحاطة الكاملة بموضوع التدريب + القدرة على التواصل مع الاقناع والتشويق

واتفاقا مع ذلك يؤكد الكاتب على اهمية التدقيق في اختيار المدرب ويمكن ان يتأتى ذلك - ابتداءً خلال المقابلة الشخصية حيث يقيّم من حيث سماته الشخصية . درجة الاستعداد المهني والعلمي والشخصي للتدريب - الخبرة - الصبر وضبط النفس - القدرة على الاشراف والافئاف وتحمل المسؤولية - المظهر والصوت المناسبين - القدرة على استخدام احد او بعض طرق التدريب . مع استخدام وسائل التدريب السمعية والبصرية المناسبة لوضوح التدريب .

كما يمكن تنظيم برامج خاصة لاعادة وتنمية المدربين من داخل المنظمة . تستهدف تأهيلهم تربوياً بكسابهم المهارات في مجال اسس التعليم والتدريب وتحضير المناهج واستعمال الوسائل التدريبية واعداد الاختبارات وتصحيحها كما تستهدف اكسابهم مهارة ادماج الاعتبارات الفنية مع الإنسانية في العملية التدريبية . ومعالجة مشكلات العمل الجماعي في المدرسة القومية للتدريب الإداري بفرنسا^(١٥) تستخدم اساليب دراسة الحالات وتفعيل الادوار لتأهيل المدربين . حيث تقدم حالة عملية ويتناوب كل منهم القيام بدور المدرب لزملائه الذين يلاحظون أداء زميلهم القائم بدور المدرب من حيث اسلوب الشرح - طريقة استخدام وسائل الايضاح - الحركات الشخصية - القدرة على الاتصال . وبعد انتهائهم من تفعيل دور المدرب . يقوم زملائه بتقييم ادائه في نماذج خاصة ثم يعرض الفيلم الذي صور ما دار ليشاهد كل متدرب - ادى دور المدرب - نفسه خلال الأداء ويسمح ملاحظات زملائه مع قيام المدرب الحقيقي بالتعليق والتوجيه^(١٦)

٣ - اعضاء جهاز التدريب . بالمنظمة ومن يستشارون من خارجها . وهم المختصون بتخطيط وتنفيذ وتقييم التدريب . ويسهم تأهيل اعضاء جهاز التدريب

بالمنظمة في تحسين كفاءة كل من مدخلات وعملية التدريب

■ المدخلات المفادية . وهذه تتمثل فيما يلي

١ - مركز (مراكز) التدريب وتجهيز التدريب من المهم توافر المساحة المناسبة بما يتيح مساحات داخلية كافية لقاعة (او قاعات) التدريب وللوحدات الخدمية مثل المصنف والمكتب وغرف المشرفين والإداريين كما يجب توفر سبل راحة المتدربين من خلال أجهزة التكييف وعزل الصوت والإضاءة المناسبة . مع عدد كاف من المقاعد المريحة ويمكن تخصيص مكتب صغير مع المقعد لكل متدرب . ويحسن تزويد كل مقعد او مكتب ببطاقة يكتب عليها اسم المتدرب وجهة عمله بما يسهل العلاقات بين المدرب والمتدربين وبعضهم البعض ويجب تحديد التصميم المناسب لتوزيع المقاعد لتكون في شكل دائرة او مربع بما يتناسب ومساحة القاعة

وإذا كان البرنامج التدريبي يقتضى تفرغ المتدربين وإقامتهم لأكثر من يوم في مركز التدريب فمن الضروري توفر تجهيزات الإقامة والإعاشة مثل أماكن النوم والراحة والطبخ والمطعم والمكتب وقاعة عرض الافلام و/ او التديفزيون^(١٧)

ومن المهم ان يكون موقع مركز التدريب مناسباً للمتدربين بشكل عام ليمكنهم الوصول اليه بسهولة فمثلاً إذا كان المنظمة مركز تدريب وحيد بالعاصمة ويطلب إلى موظفيها وموظفاتها في الاقاليم ان يقدوا لهذا المركز . فقد تقلل صعوبات الانتقال - لا سيما بالنسبة للموظفات - من فرص ترشيح العدد الكافي . لذا يحسن - في مثل هذه الحالات - اقامة مراكز تدريبية اقليمية بما يمنع هذه المعوقات ويوفر للمتدرب او المتدربة الطاقة الجسمانية والذهنية لتستخدم كاملة في استيعاب التدريب بدلا من اهدار بعضها في الانتقال او السفر

٢ - وسائل الايضاح السمعية والبصرية . وتتضمن أجهزة عرض الشرائح . والجهاز الفيديو لعرض الافلام التدريبية . والسبورات المتحركة راسيا وأفقيا . والنماذج والاشكال المرسومة والمصورة . والخرائط والرسوم التوضيحية والكتيبات والنشرات

وتسهم هذه الوسائل في خلق جو من الاهتمام والتشويق والتنوع بما يسهل استيعاب المتدربين من خلال امتزاج الاساليب الفنية للصوت والصورة لا سيما في عرض الافلام

وتستخدم بعض منظمات الأعمال البريطانية استوديو ملون خاص بها لإنتاج شرائط الفيديو لأغراض التدريب^(١٧). وتضم بعض مراكز التدريب الفرنسية أقسام فنية يديرها خبراء في التصوير السينمائي والتليفزيوني وأخراج الأفلام التي توضح الطرق المثل للاداء والسلوك. ويشترك المدربون في اعداد المادة التدريبية. ويراعى أن تكون مدة عرض الفيلم في حدود ١٥ - ٢٠ دقيقة، ثم يدور نقاش بين المدرب والمتدربين^(١٨).

٣ - حوافز التدريب المادية، من الضروري شحذ همة ورغبة الفرد للتدريب بحيث يحرص على الاستفادة الكاملة منه. ويساعد على ذلك تقديم حوافز مادية لأوائل المتدربين كلما أمكن ذلك. ويفترض أن تكون قيمة الحافز معقولة بما يخلق دافع قوى يساعد على نجاح التدريب. كما يحسن أن يكون الحافز فوراً عند انتهاء البرنامج وتقييم المتدربين (الذى يجب الإتيان به بدوره). ويتكامل مع ذلك تقديم حافز مادي مناسب للمدرب. كما تتعدى حوافز التدريب ذلك إلى اعتبار نتائج التدريب أحد أسس الترقية، أو الانتساب للمعاد وكلية جامعية. أو الترشيح لمبعضات أو مهام بالخارج وكذا إقامة حفلات تجمع بين التقدير والترفيه في نهاية برامج التدريب.

٤ - برامج التدريب، وهى البرامج التى تصمم بمحتوى وعمق معينين، ومدى زمنى محدد لتغطى الاحتياجات التدريبية. فلذا كانت مصممة بالإنساع والعق المناسبين فهى تسهم في تكامل وفعالية المدخلات، ومن ثم في جودة عملية التدريب.

٢ - عملية التدريب :

تتضمن هذه العملية استخدام مزيج مدخلات التدريب البشرية والمادية (سابقة الذكر) - وفق قواعد وطرق محددة - في تنفيذ البرامج التدريبية - على مدى برنامج زمنى محدد. ويمكن تحديد أهم مكونات عملية التدريب في كل من : طرق التدريب، والإشراف على تشغيل البرامج.

١ - طرق التدريب :

تتعدد الطرق التى يمكن استخدامها في العملية التدريبية. وهى تختلف باختلاف المستوى التنظيمى للمتدربين، حيث يمكن أن يكون تدريب الجسسية انطب للمدربين وغير مناسب تماماً للعاملين في المستويات التنفيذية. كما يؤثر عدد المتدربين، حيث تعد المحاضرة انطب في حالة العدد الكبير، والمناقشة وتمثيل الأدوار انطب مع العدد الأقل. وتؤثر طبيعة المعارف أو المهارات المطلوب اكتسابها للمتدربين، فيكون أسلوب دراسة الحالات مع تمثيل الأدوار مناسباً مع الحاجة لتقنية المهارات السلوكية ومهارات التفويض، ويمكن أسلوب

المحاضرة مناسباً عند الحاجة لمجرد تقديم معلومات أو مفاهيم لذلك يحسن اختيار الطريقة أو مجموعة الطرق التدريبية المناسبة في كل حالة.

والمحاضرة هى الطريقة التقليدية للتدريب. ويعبها سلبية المتدربين مما قد يقترن بنقص فهم البعض ما دام الاتصال في اتجاه واحد، أو سرعان البعض في موضوعات أخرى لا سيما إذا لم يكن تقديم المحاضرة شيقاً. ويمكن زيادة فعالية المحاضرة باستخدام أفلام تدريبية أو حالات عملية ومناقشات.

أما طريقة دراسة الحالات فتتمثل في اعداد المدرب أو اختياره لحالة تصف موقف أو مشكلة معينة في مجال العمل اليومى. وبعد تقديم الحالة يبدأ المدرب في توجيه المناقشة وصولاً لتعرف المتدربين على أسباب المشكلة وأسلوب معالجتها. ويعيب هذه الطريقة أن الاعتماد على المدرب يكون هو الأساس أو الغالب.

وتتمثل طريقة تمثيل الأدوار في تقديم حالة أو موقف عمل للمتدربين في شكل حكاية تضم شخصيات متعددة تتفاعل في مواقف العمل. ويقوم المتدربون - بعد استيعاب الموقف - بتمثيل أدوار الشخصيات بحوار حر من واقع تصورهم وتقصصهم لدور واتجاه كل شخصية في الواقع العمل. وتساعد هذه الطريقة على صقل المهارات السلوكية بإسهام كبير من المتدربين ومحدود من جانب المدرب. ويمكن أن تقترن طريقة دراسة الحالات مع تمثيل الأدوار حيث تنتهى الحالة بأسئلة للمناقشة ثم أخرى تطلب تمثيل الأدوار.

وبالنسبة لطريقة المناقشة فهى تقوم على اختيار المدرب لموضوع أو مشكلة معينة تطرح للمناقشة وفق قواعد يحددها المدرب الذى يتركز دوره في توجيه المناقشة.

أما طريقة الندوات الموجهة، فهى تماثل طريقة المناقشات. ولكن المدرب هو الذى يختار الموضوع محل المناقشة ويحدد اتجاه الحل، ويكون دور المتدربين ثانوياً.

وهناك طريقة التدريب في مكان العمل، أو التدريب العمل حيث يشرح المدرب أصول الاداء للمتدربين ويلاحظ ادائهم ويبرز ويصحح أخطائهم ويجب على استفساراتهم.

وهناك التدريب في الغرف المجهزة، وهو يتسم بطابع التدريب العمل، لكنه لا يتم في مواقع العمل الحقيقية، بل في غرف أو قاعات مجهزة بشكل يعاقل مواقع العمل الحقيقية. ويعرف المتدربون بأسلوب/ أساليب الاداء ويستعملون الأدوات والأجهزة أو الآلات كما

لو كانوا في العمل الفعلي . وتتميز هذه الطريقة عن التدريب الفعلي في أنها لا تعطل العمل الفعلي . وتستخدم هذه الطريقة في شركات الطيران حيث تصمم وتجهز بقصورة تماثل كابينة القيادة بأجهزتها - لكل طراز من الطائرات المستخدمة - لتدريب الطيارين والملاحين . ويصمم هيكل مثلث لصلون الطائرة بممراته ومقاعدته لتدريب المضيفات على أساليب الخدمة . وهذا يوفر كميات هائلة من الوقت وقطع الخيال والوقت والمخاطر مما لو تم التدريب كلياً في رحلة جوية حقيقية . كما يمكن استخدام هذه الطريقة في البنوك حيث تصمم قاعات تضم شبائيك التعامل بأنماطها وأدواتها (مثل : مقاعد - اختام - نماذج وسجلات - آلات حاسبة صغيرة) . ليتعود المتدرب على الأداء في ظروف العمل الحقيقية . ويمكن أن تتكامل هذه الطريقة مع طريقة تمثيل الأدوار حيث يمثل بعض المتدربين أدوار موظفي الخدمة وزملائهم أدوار العملاء . ويقفون أداء بعضهم البعض . كما يقيمهم المدرب .

وهناك أيضاً تدريب الحساسية^(*) في مجال العلاقات الإنسانية ، أو التدريب في المختبر^(**) لتنمية المهارات السلوكية الإنسانية للرؤساء على وجه الخصوص . وتهدف هذه الطريقة لترشيده سلوكيات الرئيس في تعامله مع الآخرين من خلال زيادة حساسيته نحو سلوكه وسلوكهم . وتجرى مناقشات جماعية غير موجهة لمجموعة المتدربين بحضور المدرب كفاك للمناقشة . وتضم المجموعة بين ١٠ و ١٥ فرداً لهم أنماط سلوكية متباينة ويمكن أن يكونوا مثقارين نظائرياً ومهنيين . وخلال المناقشة يتولد صراع الآراء والذوايع وتظهر مشاعر الاحباط و/ أو الحقد كذوايع للتعلم من خلال الانفعال^(***) . ومن خلال الخبرات والمشاعر المتبادلة

يكشف المتدرب وينمي معرفته وأحاسسه بنفسه وبالأخرين ويدرك وينقل أرائهم . ويتركز دور المدرب في إيضاح المواقف والنقاط ذات الدلالة في توجيه وتغيير السلوك . ويمكن استخدام هذه الأسلوب في تغيير مواقف وسلوكيات بعض الرؤساء من ممارسي التمييز ضد المرأة في الاختيار والتعيين والترقية .

وهناك التدريب بالممارسة Action Learning الذي ابتكره . ريفلز . لتدريب الرؤساء حيث يتم التنسيق بين منظمات مختلفة الأنشطة (صناعية - مصرفية -

تجارية ..) وتوفد كل شركة أحد أو بعض رؤسائها إلى شركة أخرى في مجال نشاط مختلف ليواجه ويحل مشكلة مختارة بها تخرج عن إطار مشكلاته المعتادة . ثم يعرض المشاركون - بعد فترة محددة - تقاريرهم عن علاج المشكلات ، في مناقشة جماعية مع خبير التدريب^(***) .

ولكل طريقة من الطرق السابقة مزاياها وعيوبها . لذلك يحسن أن تعتمد العملية التدريبية على أكثر من طريقة . وعلى سبيل المثال تستخدم بعض مراكز التدريب الفرنسية طرق تدريبية متكاملة حيث يقسم وقت اللقاء التدريبي إلى : الثلث الأول للمحاضرة ، والثاني لعرض فيلم تدريبي ، والثالث للمشاركة الجماعية حيث تدرس وتناقش حالة عملية تم تمثل الأدوار^(***) .

٢ - إدارة البرامج والإشراف عليها :

يجب توفر إشراف إداري وفني متكامل ، بحيث يتم ضبط توقيتات حضور وانصراف أعضاء البرنامج ، وحصر الغياب وأسبابه ، وتحديد درجة كفاية وكفاءة وسفل الإيضاح ، ومدى كفاية المطبوعات والمواد التدريبية وانضباط توزيعها على المتدربين ، وقياس انطباعات واتجاهات المتدربين خلال وبعد التدريب^(***) .

٣ - مخرجات التدريب :

تتمثل مخرجات التدريب في نتائج العملية التدريبية . قد تكون هذه النتائج طيبة بدرجة أو باخرى أو لا تكون . والأمر يتوقف أساساً على درجة جودة وكفاءة كل من مدخلات التدريب وعملية التدريب . ويعني عرض المخرجات الأساسية للتدريب كما يلي :

١ - متدربون أو متدربات بمستوى قدرات ومهارات فنية وانماط تعامل معينة .

٢ - ثبات أو تغير في نسب ومعدلات مخالفات وإخطاء العمل الفنية وإخطاء التعامل بدرجة أو باخرى .

٣ - زيادة في درجة رضاء من تلقوا تدريباً فعالاً من خلال شعورهم بتحسين مستوياتهم في الأداء والتعامل وسهولة تحقيق ذاتهم من خلال النجاح العمل ، مما يسهم في تقليل معدل دوران العمالة .

(*) هو أحد مجالات المختبرات التي تعقد لتنمية وترشيده مهارات الرؤساء في التعامل والتفاعل مع الآخرين (زملاء ومرؤوسين) . وفي المختبر يتكلم مجموعة افراد ويتعاملون ويتفاعلون في جو يشبه المحيط التنظيمي الذي يعملون به (١٩) .

(**) تعامل الكتل مع مراكز التدريب الإداري الفرنسية في (باريس) و (إفريقيا) و (بواتييه) Paris, Evry et Poitiers ١٩٧٦ .

٤ - ثبات أو تغير بدرجة أو باخرى في انماط السلوك والتعامل مع الرؤساء والزلاء / أو العملاء

٥ - درجة من جودة الأداء تنعكس على جودة منتجات المنظمة

٦ - درجة من رضا العملاء أو المتعاملين مع المنظمة
٧ - ثبات أو تغير بدرجة أو باخرى في الفعالية الكلية للمنظمة من خلال تغير مستوى الأداء الفني والتعامل الفردي والجماعي .

٨ - يسهم كل ما تقدم في تكوين المركز السوقي والتنافسي للمنظمة وصورتها الذهنية لدى الراى العام .
وفي ضوء ما تقدم يوضح الشكل التالي منظومة التدريب

يقفها المدرب كائسلس لقياس درجة التحصيل .
(ب) مقارنة معدلات وانماط أداء الافراد قبل وبعد التدريب لقياس وتقييم درجة التغير في الأداء الفني وانماط التعامل

(جـ) تقييم المدرب من خلال المتدربين ومشروى التدريب ، من حيث مدى استيفائه للقدرات والمهارات اللازمة للتدريب الفعال ، وليس فقط على أساس نسبة نجاح المتدربين الذين قام بتدريهم
(د) قيام جهاز التدريب باعداد تقارير دورية عن درجة انتظام وانضباط المتدربين والمدربين وكفاءة تجهيزات التدريب

٢ - مجالات التقييم

يقنال تقييم التدريب العناصر الرئيسية التالية
(١) تخطيط التدريب ، من حيث مدى كفاية وحدانية هيكل المعلومات التي تجمع ودرجة واسلوب تحليلها ، ومدى موضوعية وتكامل اسس تحديد الاحتياجات التدريبية ، ودرجة مرونة التخطيط التدريبي ليتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية . كذلك تصميم البرامج من حيث درجة تغطيتها للاحتياجات التدريبية ومدى صلاحية المادة التدريبية لتغطية الاحتياجات ، والتسلسل المنطقي للموضوعات والوقت المخصص لكل موضوع

(ب) مدخلات التدريب ، وتشمل المدربون من حيث تخصصاتهم واسلوب ترشيحهم ، والمدربون من حيث كفاءة الاعداد للمادة التدريبية ، ومهارات الاتصال من حيث الوضوح والاكتمال والاثارة ، والتطبيق على الواقع العمل واسلوب استخدام طرق التدريب المناسبة ، ومدى واسلوب استخدام وسائل الايضاح . كذلك يقيم مركز (او مراكز) التدريب من حيث اكتمال وفعالية التجهيزات ، وحوافز التدريب من حيث اتساعها وكفايتها وفورتها

(جـ) عملية التدريب ، بما تتضمنه من الاشراف على تنفيذ البرامج والمواد التدريبية حيث موضوعيتها ودرجة شمولها وعمقها ، ومدى الكفاية العادية لهذه المواد حسب عدد المتدربين . كذلك تقيم الطرق المستخدمة في التدريب من حيث درجة تكاملها ومدى كفاءة استخدامها ، والاجهزة التدريبية المساعدة من حيث كفاءتها الذاتية وكفاءة استخدامها من جانب المدرب .

وتجدر الاشارة إلى ان النظر للتدريب كمنظومة يقتزن بمايلي .

(١) ان اى قصور عددي او نوعي في اى من عناصر المدخلات او كلها يؤثر سلباً على كل من عملية التدريب ومخرجات التدريب

(ب) ان اى قصور في اى من عناصر عملية التدريب يؤثر سلباً بالتبعية على مخرجات التدريب

(جـ) ان مخرجات عملية التدريب هي محصلة كفاءة كل من التخطيط للتدريب ومدخلاته وعملية التدريب .

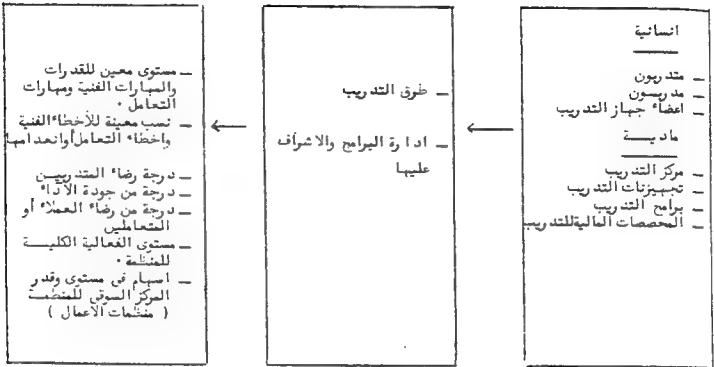
ثالثاً - تقييم التدريب :

يشمل تقييم التدريب كل من التخطيط للتدريب ، ومدخلات التدريب ، وعملية التدريب ، ومخرجات او نتائج التدريب . هذا مع مراعاة التكامل والتفاعل بين هذه العناصر فمثلا تقييم المدرب لا يركز فقط على معرفته وخبراته وانما ايضا على مهاراته - خلال عملية التدريب - في الاتصال المتبادل مع المتدربين وفي اختيار واستخدام طرق التدريب ووسائل الايضاح المناسبة .

١ - اسس التقييم .

يتطلب تقييم التدريب توافر هيكل كامل ومحدث للمعلومات يمكن ان يتاح من خلال تصميم نماذج وسجلات منتظمة للتدريب ، ويتم التقييم على الاسس الرئيسية التالية

(١) اجراء اختبارات قصيرة للمتدربين خلال برامج التدريب وبعد انتهائها مباشرة . ويمكن في حالة تدريب رؤساء بمستويات ادارية عليا احوال الاختبارات ببحوث تطبيقية تتعلق بموضوع التدريب يقدمها كل مدرب لم



شكل رقم (١) منظومة التدريب

وهيكل العمالة والتنظيم الإداري . وتقييم أداء العاملين ، واستقصاء الرؤساء و/ أو العملاء . إن استخدام عدة أسس متكاملة يثرى عملية تحديد الاحتياجات التدريبية ويدعم فعاليتها

٣ - أن تصميم البرامج التدريبية - بالإضافة لاعتمادها على التحديد الموضوعي للاحتياجات التدريبية - يجب أن يتضمن برامج نظرية وعملية متكاملة تتضافر على تكوين وتنمية المهارات والقدرات المستهدفة .

٤ - أنه من المهم استخدام عدة طرق متكاملة للتدريب مثل دراسة الحالات وتمثيل الأدوار والمناقشات . دون الاقتصار على إحدى طرق التدريب التقليدية مثل المحاضرة . بما يهيئ ايجابية المتدربين وفعالية العملية التدريبية .

٥ - أن تقييم التدريب يجب أن يعتمد على هيكل عام ودقيق ومحدث للمعلومات . وأن يشمل كل من مدى موضوعية تحديد الاحتياجات التدريبية . وفعالية تصميم البرامج التدريبية . ومدى صحة اختيار كل من المتدربين والمتدربين . واكتمال وفعالية تجهيزات مراكز التدريب . إضافة إلى عملية التدريب نفسها

الخلاصة

من خلال العرض السابق لمفهوم وأهمية التدريب والتخطيط له ، بدءاً بتصميم الأهداف ومروراً بتحديد الاحتياجات التدريبية ، ثم تصميم البرامج التدريبية . ومن خلال معالجة موضوع التدريب كمنظومة تتألف من مدخلات وعملية ومخرجات . يمكن استنتاج ما يلي

١ - أن التدريب يستهدف أحداث تغيرات ايجابية في سلوكيات ومهارات الفرد والجماعة . ليس كفاية في حد ذاتها وإنما كوسيلة لتحقيق أهداف المنظمة ودعم مواردها البشرية كأحدى مكونات الهيكل العام لموارد المنظمة . ودعم مركزها السوقي والتنافس في كانت منظمة أعمال^(١)

بل أن بعض المنظمات الحكومية أصبحت تتعرض الآن لمنافسة منظمات أعمال . كما هو الحال بالنسبة لكثير من هيئات البريد الحكومية . وهيئات النقل العام . والمطارات .

٢ - أن التحديد الفعال للاحتياجات التدريبية - كنقطة ارتكاز للنشاط التدريبي - يجب أن يقوم على أسس متعددة تجمع بين تحليل كل من الوظائف والأفراد

(١) بل أن بعض المنظمات الحكومية أصبحت تتعرض الآن لمنافسة منظمات أعمال . كما هو الحال بالمسعة لكثير من هيئات البريد الحكومية . وهيئات النقل العام . والمطارات

١١ - أحمد سيد مصطفى ، العوامل المؤثرة على الكفاءة الانتاجية ، المرجع السابق ، ص ١٧٨ .

(12) Gerard Tarvenier, "What Is Wrong With Postal Service," International Management, April, 1967, P. 28 .

(13) محمود صادق بلزعة ، إدارة التسويق ، الطبعة الثالثة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٧٨ ، ص ٤٨٧ .

(14) نفس المرجع السابق ، ص ٤٨٨ .

(15) فترة دراسة الكاتب بالمدرسة القومية للتدريب الإداري في باريس ، Ecole National Des Cadres Administratifs, Paris, France, فرنسا ، ١٩٧٦ .

(16) المزيد عن التفاصيل عن تجهيزات مراكز التدريب في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا الغربية راجع : أحمد سيد مصطفى ،

العوامل المؤثرة على الكفاءة الانتاجية ، المرجع السابق ، ص ١٦٢ - ٢١٥

(17) Jules Arbes, "Tuning in to Corporate television," International Management, November, 1977, P. 51 .

(18) Institut National Des Cadres Administratifs Des Postes Et Têlêcommunications, Paris, 1977, P. 38 .

(١٩) علي محمد عبد الوهاب ، التدريب والتطوير مدخل علمي للمعالجة الأفراد والمنظمات ، معهد الإدارة العامة بالمملكة العربية السعودية ، ١٤٠١ هـ - ١٩٨١ م ، ص ١٩٧

تدريب المساسية هو أحد مجالات المختبرات التي تعكس التنمية وترشد مهارات الرؤساء في الفعل والتفاعل مع الآخرين (زملاء ومروسين) . وفي المختبر يتقبل مجموعة افراد ويتعاملون ويتفاعلون في جو يشبه المحيط التنظيمي الذي يعملون به .

(20) s. Ernest Dale, Management : Theory and Practice, Fourth ed., McGraw Hill Book co., New York, 1978, P. 283 & 284 .

b. Wendell French, op. cit., P. 496 & 497 .

(21) a. Ibid, P. 497 .

b. David Clutterbuck, "Whatever Happened to Action Learning ?," International Management, November 1967, P. 47 .

(٢٢) (١) علي السلمي ، الإدارة المصرية - رؤية جديدة ، المرجع السابق ، ص ١٨١ .

(ب) أحمد سيد مصطفى ، المرجع السابق ، ص ١٨١ .

(ج) أحمد سيد مصطفى والآخرين ، النظم المقترحة للهيئة العامة للطبع التوثيقية بمصر ، دراسة معدة لوزارة التكوين من خلال هيئة المتدربين بالجهاز المركزي للتنظيم والإدارة ، القاهرة ، ١٩٨٣ ، ص ١٥١ - ١٥٢

١ - (١) علي محمد عبد الوهاب ، إدارة الأفراد - منهج تحليل ، الجزء الأول ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ١٩٧٤ ، ص ٢٥٩

(ب) محمد الطيب عبد اللطيف ، التكامل والتنسيق في تخطيط القوى العاملة ، مجلة الإدارة ، العدد الأول ، يونيو ١٩٧٨ ، ص ٣٤

(C) John B. Miner & Mary Owen Miner, Personnel & Industrial Relations: a managerial approach, Third ed., Macmillan Pub. Co., New York, 1977, P. 388 & 3 59 .

٢ - أحمد سيد مصطفى ، العوامل المؤثرة على الكفاءة الانتاجية في قطاع البريد بمصر ، رسالة دكتوراه ، مكتبة كلية التجارة - جامعة القاهرة ، ١٩٨٠ ، ص ١٩٩ .

(3) Dale Yoder, Personnel Management and Industrial Relations, Sixth ed., Prentice - Hall of India, New Delhi, 1976, P. 330.M.

(4) Dale S. Beach, Managing People At Work, Second .: Macmillan Pub., Co., Inc., New York, 1975, P. 85 .

٥ - (١) سيد الهواري ، التطوير التنظيمي لمكتب في الموسوعة العلمية والعملية للبنوك الإسلامية ، الجزء الرابع ، الطبعة الأولى ، الاتحاد الدول للبنوك الإسلامية ، ١٤٠١ - ١٩٨١ ، ص ٣٨٢

b. Harold Koontz & Cyril O'Donnell, Essentials of Management, Second ed., Mc Graw - Hill Book co., New York, 1978, P. 388 & 389 .

c. Wendell French, The Personnel Management Process, Second ed., Houghton Mifflin Co., Boston, 1978, P. 551 .

(6) Ibid .

٦ - من المنظمات الرائدة في تطبيق مدخل التطوير التنظيمي ، شركتي يونيون كاريبيد ، و د اسو ، بالإضافة لشركات بتروليه وبنوكيمافيه . ومنظمات تعليمية ومستشفيات

٧ - علي السلمي ، الإدارة المصرية - رؤية جديدة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة ، ١٩٧٩ ، ص ٢٨٨ - ٢٨٩ .

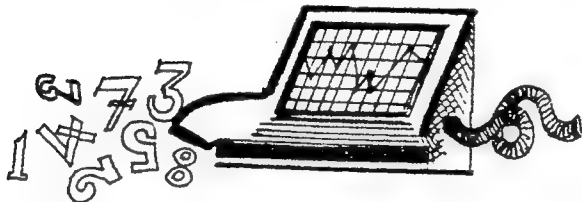
٨ - علي محمد عبد الوهاب ، طرق تحديد الاحتياجات التدريبية ، المنظمة العربية للمعلومات الإدارية ، القاهرة ، ١٩٧٧ ، ص ١٧

٩ - علي السلمي ، التدريب والتطوير في الموسوعة العلمية والعملية للبنوك الإسلامية ، الجزء الرابع ، المرجع السابق ، ص ٤٣٥ - ٤٣٦

١٠ - حسن أحمد توفيق ، إدارة المبيعات ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٨٢ - ١٩٨٣ ، ص ١٢١ .

بحث مقدم من
د. حازم أحمد يس

أستاذ المحاسبة المساعد بمعهد الكفاية
الانتاجية
جامعة الرقازيق



دور المحاسبة القومية في قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية

القومي (الحقيقي كمؤشر للتعبير عن مستوى معيشة الفرد^(١) .

ومن جهة أخرى ، نجد أن الاقتصاديين قد اختلفوا في اختيار الأسس الذي يمكن الاعتماد عليه في تقدير قيمة الناتج القومي (وما إذا كان يتم التقدير على أساس أسعار السوق أم على أساس أسعار تكاليف عوامل الإنتاج) لأغراض قياس مستوى المحسوب على أساس تكاليف عوامل الإنتاج للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية للفرد^(٢) . نجد أن معظم الكتاب الآخرين يفضلون الاعتماد على أسعار السوق لقياس قيمة نصيب الفرد من الناتج القومي الحقيقي لتحقيق هذا الهدف^(٣) .

على الرغم من ادراك معظم الاقتصاديين لصعوبة التوصل إلى مقياس يمكن الاتفاق عليه لقياس مستوى الرفاهية الاقتصادية للمجتمع ، فقد اتفق معظم الاقتصاديين على أنه يمكن الاعتماد على حسابات الدخل القومي للتوصل لقياس يمكن أن يفيد في هذا الصدد .

فقد اعتبر بعض الاقتصاديين أن نصيب الفرد من مجمل الناتج القومي الحقيقي يمكن استخدامه للتعبير عن مستوى معيشة الفرد^(٤) . ورأى البعض الآخر أن مجمل الناتج القومي الذي يتضمن اهلاك الأصول الثابتة لا يفيد كثيرا في هذا الصدد ، ففضل هؤلاء الاقتصاديون الاعتماد على نصيب الفرد من صافي الناتج القومي (الدخل

ويعترض بعض المحاسبين القوميين على الناتج القومي في التوصل إلى مؤشر يمكن الاعتماد عليه في قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية . حيث يرون أن الناتج القومي يعد مؤشرا لقيمة الإنتاج ودرجة النمو الاقتصادي . وليس مؤشرا لمستوى الرفاهية الاقتصادية وهم بهذا يرون أن مستوى الرفاهية الاقتصادية يرتبط بمستوى ومعدلات الاستهلاك من السلع والخدمات التي يستهلكها أفراد المجتمع وليس بقيمة السلع والخدمات التي ينتجها هذا المجتمع . حيث أن الإنفاق الاستثماري لا يرتبط عليه زيادة مستوى الرفاهية الاقتصادية في الوقت الحاضر وإنما قد يرتبط عليه زيادة في مستوى الرفاهية الاقتصادية للأجيال القادمة ولذلك يفضلوا استخدام نصيب الفرد من الاستهلاك الحقيقي للسلع والخدمات كمؤشر للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية^(٢).

ومن ناحية أخرى نجد أن بعض الاقتصاديين يفرقون بين مستوى المعيشة ومستوى الرفاهية . فيعتبرون أن زيادة متوسط دخل الفرد الحقيقي تعني التنمية الاقتصادية : أي ارتفاع مستوى المعيشة ، ولكنها لا تعني بالضرورة ارتفاع مستوى الرفاهية . لأن الدخل القومي لفترة معينة من الزمن لا يشمل الإنتاج الكلي الذي تحقق خلال هذه الفترة . بل يشمل فقط ذلك الجزء القابل للتقييم بالنقد ، والذي يطلق عليه الإنتاج الاقتصادي

أما الجزء الآخر - الذي يطلق عليه الإنتاج غير الاقتصادي - فهو لا يدخل في تقدير الدخل القومي . على الرغم من أنه يستخدم في إشباع الحاجات شانه في ذلك شأن الإنتاج الاقتصادي^(٣) . ومن أمثلة ذلك خدمات ربات البيوت والاستهلاك الذاتي لأصحاب المهن والحرف والمزارعين^(٤) .

ويثير بعض الاقتصاديين عددا من المشاكل الأخرى التي تحد من إمكانية الاعتماد على حسابات الدخل القومي في التوصل إلى مؤشرات يمكن الاعتماد عليها في قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية

فيرى Kendric أن مشكلة عدم دقة تحليل الإنفاق القومي بين الإنفاق الاستهلاكي والإنفاق الاستثماري والإنفاق الوسيط تحد من إمكانية الاعتماد على حسابات الدخل القومي بوضعها الراهن في التوصل إلى مقياس دقيق يمكن استخدامه في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية^(٥)

ويضيف كتاب آخرين المشاكل المتعلقة بوقت الفراغ وتحسين جودة الإنتاج وتأثيرها على التوصل لمقياس للرفاهية الاقتصادية حيث أن النقد في الحضارة تأتي مع ظاهرة ازدياد وقت الفراغ . ولقد ساهم وقت الفراغ في رفع مستوى المعيشة ونرى مثلاً الحسابات القومية له

يستطع حتى الآن أن يزودنا بالأساليب الفنية التي تؤدي إلى حساب آثار وقت الفراغ على ظروف الحياة ومدى ما يساهم به في إشباع رغبات الأفراد الذي يستفده العامل مما يؤديه من عمل كما أن حسابات الدخل القومي لا تعكس التحسن الذي يطرا على نوعية المنتجات أو درجة جودتها بدقة . ويعتبر هذا قصور شديد في مقياس حسابات الدخل القومي لأن تحسين جودة السلع والخدمات يساهم في تحسين مستوى المعيشة مطلقا يساهم في ذلك زيادة الكمية المنتجة منها على الرغم من أن أسعار بيع هذه السلع قد تعكس ضمن درجة جودة كل منها^(٦)

وأخيرا . يضيف كتاب آخرين مشكلة أخرى مرتبطة بالآثار السلبية للمدينة الحديثة فيرى Nordhous & Tobin أن جزء من دخول الأفراد الذي يلقطون المدن الكبرى يعد تعويضا لهم عن الآثار السلبية لظروف العمل والحياة في هذه المدن الكبرى . وعلى ذلك يستنتجون أنه لا يجوز أن نأخذ كامل قيمة الزيادة في صافي قيمة الناتج القومي الناتجة عن نقل شخص من مدينة صغيرة إلى مدينة كبيرة على أنها تمثل زيادة في مستوى الرفاهية الاقتصادية لهذا الشخص^(٧) . ويوضح Beckerman أن التلوث يمثل حالة واضحة لفشل حسابات الدخل القومي في التوصل إلى مقياس لمستوى الرفاهية الاقتصادية حيث أنه لو صاحب زيادة الإنتاج (التي يتم حسابها ضمن حسابات الناتج القومي) ، وينخفض بمقدار الزيادة في درجة تلوث البيئة (التي لا يتم حسابها ضمن حسابات الناتج القومي)^(٨)

١/٢ الهدف من البحث

يهدف هذا البحث إلى مناقشة المشاكل السابق الإشارة إليها والتي تحد من إمكانية الاعتماد على حسابات الدخل القومي في التوصل إلى مؤشر أو مقياس يمكن الاعتماد عليه في قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية . ومحاولة التوصل إلى حلول عملية (تستند إلى أسس علمية) لهذه المشاكل أو بعضها على الأقل كحل البحث يكون بذلك قد ساهم في تحسين جودة المؤشرات التي يمكن استنتاجها من حسابات الدخل القومي للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية

١ - ٣ فروض البحث واقتراضاته

يفرق الباحث بين الفروض Hypothesis التي يعمل البحث على إختبار مدى صحتها والاقتراضات Assumptions التي يفترض الباحث أنها تؤثر على نتائج البحث . وهي بهذا تعد قيود على نتائج البحث . بحيث لا يمكن الاعتماد على نتائج البحث في ظل غياب أحد هذه الافتراضات

فقط بقيمة الناتج القومي او بقيمة السلع والخدمات
المعدة للاستهلاك وإنما تناقش أيضا بطريقة توزيع هذا
الناتج او هذه السلع والخدمات بين افراد المجتمع .

٤/١ خطة البحث .

من أجل تحقيق اهداف هذا البحث وإثبات مدى صحة
الفروض التي يعمل البحث على اختبارها ، فإن الباحث
سوف يقسم هذا البحث إلى ثلاث أقسام بخلاف هذه
المقدمة . يخصص القسم الثالث لمناقشة المشاكل التي
أثيرت وحدثت من إمكانية الاعتماد على حسابات الدخل
القومي في التوصل إلى مؤشر او مقياس يمكن الاعتماد
عليه في قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية . ويخصص
القسم الثالث من هذا البحث لمحاولة وضع إطار مقترح
لقياس مستوى الرفاهية الاقتصادية ويخصص القسم
الأخير من البحث لنتائج البحث وتوصياته .

- دراسة المشاكل المثارة حول إمكانية الاعتماد على
حسابات الدخل القومي في التوصل إلى مؤشرات للتعبير
عن مستوى الرفاهية الاقتصادية يرجع أساسا إلى
سببين ، هما

(١) قصور في أساليب القياس

(ب) عدم الاتفاق حول المفاهيم

ويحاول الباحث في هذا البحث أن يعالج هذين
السببين ، بحيث يخصص القسم الثالث من هذا البحث
لمعالجة السبب الأول عند تناوله للأطار المقترح لقياس
مستوى الرفاهية الاقتصادية

ويخصص هذا القسم لتناول السبب الثاني والتي
سيتم تناولها في الأقسام الفرعية التالية

١/٢ مشكلة مفهوم الناتج القومي المناسب
للتعبير عن مستوى الرفاهية
الاقتصادية .

٢/٢ مشكلة الإنتاج غير السوقى .

٣/٢ مشكلة الإنفاق الوسيط والإنفاق
النهائى .

٤/٢ مشكلة أوقات الفراغ .

٥/٢ مشكلة الآثار السلبية للمدينة
(التكاليف الاجتماعية) .

١/٢ مشكلة مفهوم الناتج القومي المناسب للتعبير
عن مستوى الرفاهية الاقتصادية

من المعروف أن مفاهيم الناتج القومي تعدد بتعدد
الأهداف التي تخدمها تلك المفاهيم^(١) ولتحديد مفهوم

- أن حسابات الدخل القومي مازالت هي المصدر
الرئيسى للبيانات والمعلومات التي يمكن الاعتماد عليها في
التوصل إلى مؤشرات تفيد في قياس مستوى الرفاهية
الاقتصادية .

- أن رفض الاقتصاديين للاعتماد على حسابات الدخل
القومي في استنباط مؤشرات لمستوى الرفاهية الاقتصادية
يرجع إلى سببين رئيسيين ، هما

(١) عدم القدرة على التوصل إلى أساليب قياس
(متفق عليها) يمكن الاعتماد عليها في اخضاع بعض
المفاهيم (المتفق عليها) للقياس .

(ب) عدم الاتفاق حول بعض المفاهيم الأساسية
فيما إذا كان يجب تضمينها أم استبعادها عند قياس
مستوى الرفاهية الاقتصادية .

- أن درجة التقدم العلمى الذى صاحب أساليب القياس
وكتيرة الجدل والحوار حول المفاهيم يجعل الباحث قادرا
على إجراء بعض التعديلات وبعض القياسات الذى يمكن
التوصل اليه يكون الفضل من المقاييس الحالية المستخدمة
- او على الأقل يكون أقل منها عرضة للرفض والانتقاده
كما وأن هذا المقياس يكون الفضل من عدم اعتراف باى
مقاييس تعتمد على حسابات الدخل القومي في التعبير عن
مستوى الرفاهية الاقتصادية

٢/٣/١ الافتراضات

على الرغم من أن بعض التعديلات في حسابات ومقاييس
الدخل القومي قد تفيد في التوصل إلى مقياس يمكن
الاعتماد عليه في التعبير عن مستوى الرفاهية
الاقتصادية . فإن هذا المقياس يكون صالحا لتحقيق هذا
الهدف في ظل مجموعة من الافتراضات التي يجب
افتراضها والتي تعد قيودا على استخدام هذا المقياس في
تحقيق ذلك الهدف هذه الافتراضات هي

- عدم تغير اذواق المستهلكين من فترة لأخرى او من
دولة لأخرى في نفس الفترة الزمنية بحيث يمكن افتراض
أن التغير في المقياس المقترح للتعبير عن مستوى الرفاهية
الاقتصادية من فترة لأخرى او من دولة لأخرى في نفس
الفترة يترتب عليه تغيرا طرديا في مستوى الرفاهية
الاقتصادية من فترة لأخرى او من دولة لأخرى

- أن طريقة توزيع الدخل بين افراد المجتمع لا تتغير
من فترة لأخرى في المجتمع الواحد او أنها لا تختلف كثيرا
من دولة إلى دولة أخرى من مجموعة الدول التي تكون
مصدر مقارنة مستوى الرفاهية الاقتصادية فيها فمن
معلوم أن مستوى الرفاهية الاقتصادية للمجتمع لا تتأثر

الناتج القومي المناسب للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية ، لابد من الإجابة على الأسئلة الثلاثة التالية

١ - هل يتخذ مجمل أم صافي الناتج القومي للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية ، وبعبارة أخرى هل يتخذ نصيب الفرد من مجمل الناتج القومي كمؤشر لمستوى الرفاهية الاقتصادية أم أنه يجب خصم اهلاك الأصول الثابتة من مجمل الناتج القومي للوصول إلى صافي الناتج القومي الذي يعتبر نصيب الفرد منه مؤشرا لمستوى الرفاهية الاقتصادية ؟

٢ - هل يتم تقويم الناتج القومي على أساس أسعار السوق ، أم على أساس تكاليف عوامل الإنتاج ، وبعبارة أخرى ، لابد من التعرف على ما إذا كانت الضرائب غير المباشرة والإعانات تؤثر على الرفاهية الاقتصادية أم لا .

٣ - هل يتخذ الناتج القومي سواء تم توجيهه للانفاق الاستهلاكي أو تم توجيهه للانفاق الاستثماري كمؤشر للرفاهية الاقتصادية ، أم أنه يجب اتخاذ ذلك جزء من الناتج القومي المخصص للانفاق الاستهلاكي فقط للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية ، وبعبارة أخرى ، فإنه يجب التعرف على ما إذا كانت الزيادة في الادخار والاستثمار يترتب عليها زيادة في مستوى الرفاهية الاقتصادية أم لا

١/٢ مجمل وصافي الناتج القومي

تركز معظم الاحصاءات المنشورة لحسابات الدخل القومي على نشر احصاءات عن مجمل الناتج القومي ، وقد شجع ذلك معظم الاقتصاديين على الاعتماد على مقياس مجمل الناتج القومي للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية^(١) .

ولما كان إنتاج مجمل الناتج القومي يتطلب استخدام بعض الأصول الثابتة بالإضافة إلى استخدام عوامل الإنتاج المختلفة ، فإن الباحث يرى أنه لا يمكن الاعتماد على هذا المقياس للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية ذلك لأن استخدام الأصول الثابتة يترتب عليه اهلاك هذه الأصول الثابتة ومن ثم فإن المحافظة على راس المال القومي تتطلب خصم اهلاك الأصول الثابتة من مجمل الناتج القومي للوصول إلى رقم يمثل صافي الماتج القومي (الدخل القومي) ومن الطبيعي أن نعمل على المحافظة على الثروة القومية قبل أن نتحدث عن الدخل القومي المنح لإشباع رغبات الأفراد أو الذي يمكن اتخاذه للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية وقد أدى ذلك إلى أن لحا بعض الاقتصاديين إلى تفضيل استخدام مفهوم الدخل (صافي الدخل) القومي للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية^(٢)

ويرى البعض أن صافي الناتج القومي (أو الدخل القومي) لا يعد في مجمله متاحا للتصرف حيث أنه يمثل في مدفوعات عوامل الإنتاج (قبل خصم اقساط التامير وضرائب الأرباح التجارية والصناعية والأرباح المحتجزة وضرائب الأفراد ، وقبل اضافة التحويلات التي يحصل عليها أفراد المجتمع دون المساهمة في الإنتاج^(٣))

فيرى هؤلاء الكتاب استخدام مفهوم الدخل القابل للتصرف (Disposable Personal Income) للتعبير عن الدخل المتاح للاستهلاك والادخار الذي يعكس مستوى الرفاهية الاقتصادية لأفراد المجتمع

وإن كان الباحث يتفق مع هذا الرأي في أن مفهوم الدخل القابل للتصرف يعبر تعبيراً صادقاً عن قدرة أفراد المجتمع على الاستهلاك والادخار ، فإن الباحث يرى أن الاعتماد على هذا المفهوم في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية يتجاهل قيمة الخدمات المجانية التي تقدمها الحكومة لأفراد المجتمع والتي تستخدم الضرائب و تمويلها ولا شك أن هذه الخدمات المجانية التي تقدمها الحكومة للأفراد يترتب عليها زيادة مستوى الرفاهية الاقتصادية لأفراد المجتمع

لذلك فإن الباحث يرى أن استخدام مفهوم الدخل القابل للتصرف في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية يتطلب حساب قيمة للخدمات الحكومية المجانية وإضافة هذه القيمة للدخل القابل للتصرف حتى يصل لمقياس يمكن الاعتماد عليه في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية ، ولتغادي المشاكل المعقدة من الناحية العملية المرتبطة بحساب قيمة للخدمات الحكومية المجانية . يمكن الاعتماد على صافي قيمة الماتج القومي (قبل استبعاد الضرائب التي تستخدم في تمويل الخدمات الحكومية) للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية

٢/١ أسعار السوق وتكاليف عوامل الإنتاج

يعضل بعض الكتاب استبعاد صافي الضرائب غير المباشرة من صافي الناتج القومي بسعر السوق حتى يمكن الوصول إلى صافي الناتج القومي بسعر تكاليف عوامل الإنتاج الذي يمكن أن يستخدم في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية^(٤) ويرجع السبب في تفضيل هؤلاء الكتاب لاستخدام أسعار تكاليف عوامل الإنتاج إلى أن صافي الناتج القومي بسعر تكاليف عوامل الإنتاج هو الذي يعادل الدخل القومي الذي يتم توزيعه على اصحاب عوامل الإنتاج فيكون متاحا للاستهلاك والاستثمار

ويتفق الباحث مع Hick الذي يفضل استخدام مفهوم الناتج القومي بسعر السوق على أساس أن أسعار السوق تعبر عن المنفعة الجدية للسلع والخدمات التي يتم تداولها في الأسواق^(١). فكلما كان الطلب على السلع والخدمات مرتفعاً، فإن التغير في أسعار هذه السلع والخدمات يقابله تغير في مقدار استهلاك هذه السلع والخدمات. بحيث يقوم المستهلك بتعديل كمية السلع والخدمات المستهلكة حتى يصل إلى أقصى درجة من الإنشاع

وهنا تجدر الإشارة إلى أن الاعتماد على أسعار السوق للتعبير عن المنفعة الحدية للسلع والخدمات قد يكون صحيحاً بالنسبة لكثير من السلع والخدمات. ولكن هذا لا ينطبق على أنواع أخرى من السلع والخدمات. وخاصة تلك السلع والخدمات المدعومة التي تعرض كميات محدودة في السوق. ولا يكون المعروض منها كافياً لمواجهة الطلب على هذه السلع والخدمات عند هذه الأسعار المدعومة^(٢)

٣/١/٢ الإنفاق الاستهلاكي والإنفاق الاستثماري

يرى بعض الكتاب أن مقاييس الناتج القومي يمكن استخدامها للتعبير عن قيمة الإنتاج ودرجة النمو الاقتصادي. ولا يمكن استخدامها للتعبير عن مستوى المعيشة أو مستوى الرفاهية الاقتصادية ويرى هؤلاء الكتاب أن معدل نصيب الفرد من الاستهلاك النهائي هو الذي يمكن أن يستخدم للتعبير عن مستوى المعيشة^(٣) أو مستوى الرفاهية الاقتصادية

ويتعرض بعض الكتاب على الاعتماد على مقاييس الإنفاق الاستهلاكي في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية. ذلك لأن مقدار الإنفاق الاستهلاكي لا يعتمد على مستوى الدخل القابل للتصرف فحسب، بل يعتمد أيضاً على مجموعة المتغيرات الأخرى مثل سياسة الائتمان المتبعة في الدولة وكمية المخزون من السلع المعمرة المتاحة لدى الأفراد^(٤)

فمن المعروف أن التوسع في سياسة الائتمان يترتب عليه زيادة الإنفاق الاستهلاكي عن مقدار الدخل القابل للتصرف عندما يكون المخزون من السلع المعمرة محدود لدى الأفراد. فيجعل الأفراد في هذه الحالة على شراء سلع معمرة عن طريق الائتمان وكلما زاد المخزون من السلع المعمرة لدى الأفراد كلما قل مقدار إنفاقهم الاستهلاكي على عدد السلع

ولذلك يرى الباحث أن العمرة في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية ليس بمقدار الإنفاق الاستهلاكي الفعلي وإنما بمقدار قدرة الأفراد على الاستهلاك دون زيادة الالتزامات (الدور) التي يتعهد الأفراد بسدادها

مستقبلاً ومن ثم فإن الباحث يرفض الاعتماد على مقاييس الإنفاق الاستهلاكي في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية. ويفضل الاعتماد على مقاييس صافي الناتج القومي بسعر السوق لتحقيق هذا الهدف. وذلك للأسباب الآتية

(١) أن الإنفاق الاستهلاكي قد يزداد في فترة من الفترات نتيجة التوسع في سياسة الائتمان في الدولة. وما يترتب على ذلك من زيادة مقدار الاستهلاك عن مقدار الدخل. نتيجة زيادة الالتزامات ومن المعروف أننا لا نستطيع التحدث عن زيادة مستوى الرفاهية الاقتصادية عندما يصاحب الزيادة في الاستهلاك زيادة في الالتزامات

(ب) أن الإنفاق الاستهلاكي قد يزداد في فترة من الفترات نتيجة تخفيض المدخرات (الاستثمارات) المتجمعة في الفترات السابقة ومن الطبيعي أننا لا نستطيع أن نذهب إلى اعتبار الزيادة في مستوى الاستهلاك تعبر عن الزيادة في مستوى الرفاهية الاقتصادية إلا إذا تأكدنا من المحافظة على الثروة (عدم الاعتماد على المدخرات السائلة في زيادة مقدار الاستهلاك)

(جـ) أن صافي الناتج القومي يمكن أن يستخدم في التعبير عن قدرة الأفراد على الاستهلاك حتى لو لم يتم توجيهه بالكامل للإنفاق الاستهلاكي. ذلك لأن الأرباح يمكن أن يعبر عن مقدار ما يضيء به الأفراد من استهلاكهم في الوقت الحاضر من أجل زيادة قدرتهم على الاستهلاك في المستقبل. أو على الأقل من أجل المحافظة على قدرتهم على الاستهلاك في المستقبل فمن المعروف أن الزيادة في أعداد السكان لابد وأن يقابلها زيادة معاناة الاستثمارات بما يسمح بزيادة الإنتاج لمقابلة الزيادة في السكان حتى يمكن المحافظة على مستوى المعيشة هذا كان معدل الزيادة في صافي الناتج القومي بالأسعار الثابتة أكبر من معدل الزيادة في عدد السكان فإن ذلك يعني زيادة نصيب الفرد من صافي الناتج القومي مما يعني زيادة في مستوى المعيشة. أما إذا كان معدل الزيادة في صافي الناتج القومي بالأسعار الثابتة أكبر من معدل الزيادة في عدد السكان. فإن ذلك يعني زيادة نصيب الفرد من صافي الناتج القومي. مما يعني زيادة في مستوى المعيشة. أما إذا كان معدل الزيادة في صافي الناتج القومي أقل من معدل الزيادة في السكان فإن ذلك يعني انخفاض مستوى المعيشة لذلك كان من الضروري للمحافظة على مستوى المعيشة أن يقابل الزيادة في عدد السكان زيادة معادلة في صافي الناتج القومي. ولا شك في أن زيادة مقدار صافي الناتج القومي تتطلب زيادة في مقدار عوامل الإنتاج التي تستخدم في إنتاج هذا الناتج ويعتبر الأرباح أحد الوسائل المطلوبة لزيادة حجم الاستثمارات المطلوبة لزيادة الناتج القومي

مشكلة الإنتاج غير السوقى

المقدمة من جهة . وينقص حجم الإنتاج السوقى في هذا الدول عنه في الدول الصناعية المتقدمة وهذا يجعل الباحث يذهب إلى أن الأهمية النسبية للإنتاج غير السوقى تتزايد في الدول المتخلفة وفي الدول النامية إذ ما قورنت بالأهمية النسبية لهذا الإنتاج في الدول الصناعية المتقدمة وذلك فإن المقارنات المكنية (الدولية) لمستوى الرفاهية الاقتصادية تصبح غير ذات مدلول إذا تم إهمال قيمة الإنتاج غير السوقى

ومن جهة أخرى . فإن حجم الإنتاج السوقى قد بدأ و التناقص المستمر في الدول الصناعية المتقدمة على النمو الذى أسلفناه أعلا مما يجعل المقارنات الزمنية لمستوى الرفاهية الاقتصادية في دولة معينة عبر الزمن أمر غير ذى مدلول

(ب) أن القول بأن الخدمات غير السوقية التى تؤدى في محيط العائلة تمثل خليطاً بين النشاط الاقتصادى والنشاط الذى يؤدى في أوقات الفراغ لاشباع الهويات لا يدعو من وجهة نظر الباحث إلى إسقاط قيمة هذا الإنتاج من قيمة الناتج القومى الذى يستخدم في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية . فيرى الباحث أن الأمر في هذه الحالة يتطلب إدراج قيمة لكل السلع والخدمات التى يترتب عليها اشباع لرغبات الأفراد ضمن مقياس الناتج القومى حتى لو كانت هذه الخدمات لا يترتب عليها إنتاج مادي . وإنما يترتب عليها اشباع رغبات او هويات الأفراد فلا شك في أن اشباع رغبات وهويات الأفراد يترتب عليها زيادة في مستوى الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية للانسان

اما عن كيفية تقدير (قياس) قيمة للإنتاج غير السوقى والوقاات الفراغ فإن الباحث سيتناولها بالدراسة في القسم الثالث من هذا البحث

وخلاصة القول أن الباحث يرى ضرورة تقدير قيمة كافة السلع والخدمات التى يترتب عليها اشباع رغبات الأفراد (سواء كانت هذه السلع والخدمات تمثل اشباعا سويقيا او تمثل إنتاج غير سوقى) ضمن قيمة الناتج القومى الذى يمكن الاعتماد عليه في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية

٣/٢ مشكلة الإنفاق الوسيط والإنفاق النهائي

أوضح الباحث في مقدمة هذا البحث أن مشكلة عدم دقة تحليل الإنفاق القومى بين الإنفاق الاستهلاكى والإنفاق الاستثمارى والإنفاق الوسيط تحد من إمكانية الاعتماد على حسابات الدخل القومى موضعها الراهن في التوصل إلى مقياس دقيق يمكن استخدامه في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية وفي الواقع . فإن هذه المشكلة تعد أكثر المشاكل تعقيدا فعمل الرغم من اتفاق جميع

أوضحنا في مقدمة هذا البحث أن قيمة عمليات إنتاجية يترتب عليها اشباع الحاجات ولكنها لا تحسب ضمن قيمة الناتج القومى لكونها تعبر عن إنتاج غير اقتصادى مثل الإنتاج والخدمات التى في محيط العائلة والإنتاج الضمنى (الاستهلاك الذاتى) لأصحاب المهن والحرف والمزارعين

هذا وقد تناقص حجم الإنتاج غير الاقتصادى في كثير من الدول (وخاصة الدول المتقدمة مثل الولايات المتحدة ودول أوروبا الغربية) وانشئت منشآت متخصصة لإداء الخدمات التى كانت تؤدى في محيط العائلة مما ترتب عليه زيادة حجم الإنتاج الاقتصادى وعلى هذا الأساس فإنه يمكن القول أن ارتفاع متوسط دخل الفرد نسبيا في الدول المتقدمة اما يرجع جزئيا إلى تحويل جزء من الإنتاج غير الاقتصادى إلى الإنتاج الاقتصادى . ومن الطبيعى ألا يرتفع مستوى الرفاهية بمقدار زيادة متوسط دخل الفرد ^(١) الناتج عن هذا التحويل من الإنتاج غير الاقتصادى إلى الإنتاج الاقتصادى

ومن جهة أخرى نجد أن بعض المحاسبين القوميين يقترحون إسقاط هذه الخدمات التى تؤدى في محيط العائلة عند حساب قيمة الناتج القومى للأسباب التالية ^(٢)

(١) أن قيمة الخدمات غير السوقية تعتبر قليلة جدا إذا ما قورنت بقيمة الإنتاجية والخدمات السوقية مما يعنى أن تجاهلها لا يترتب عليه أخطاء كبيرة في الوصول إلى مقاييس تقييم كفاءة أداء النشاط الاقتصادى

(ب) أن الخدمات غير السوقية التى تؤدى في محيط العائلة تعمل خليطاً بين النشاط الاقتصادى والنشاط الذى يؤدى في أوقات الفراغ لاشباع الهويات . ومن الصعب فصل قيمة الوقت المستغرق في النشاط الاقتصادى عن قيمة الوقت المستغرق لاشباع الهوية

(جـ) أنه من الصعب التوصل إلى مقياس موضوعى لقيمة هذه الخدمات غير السوقية

ويرى الباحث أن الأسباب السابقة التى ساقها أصحاب هذا الراى لاستبعاد قيمة الإنتاج غير السوقى تحتاج إلى المناقشة التى فبرى الباحث

(١) أن القول بأن قيمة الإنتاج غير السوقى يعتبر قليلا بحيث يمكن تجاهله قول يحتاج إلى دراسة احصائية للتعرف على مدى صحته فقد يكون من الممكن قبول هذه الحجة في الدول الاقتصادية المتقدمة صناعية . أما في الدول المتخلفة اقتصاديا وفي الدول النامية فإن حجم الإنتاج غير السوقى يتزايد عنه في الدول الصناعية

المحاسبين القوميين حول تعريف الناتج الوسيط ، الاتفاق الوسيط) بأنه الاتفاق على السلع والخدمات التي تدخل مساهمتها ضمن قيمة سلع وخدمات أخرى (أى أنها يتم تحميلها للتكاليف الجارية) خلال نفس الفترة المحاسبية فقد اختلفوا في معالجتهم المحاسبية لبعض بنود الاتفاق من حيث معالجة هذه البنود ضمن بنود الاتفاق (الناتج) الوسيط أو النهائي

ويتعرض الباحث في هذا المجال لتلك الببود التي اثارها جدلا بين المحاسبين القوميين في معالجتها ضمن الناتج النهائي ام ضمن الناتج الوسيط بهدف التوصل إلى المعالجة المحاسبية المناسبة لأغراض قياس الرفادية الاقتصادية تلك الببود هي

- 1/3/3 إهلاك الأصول الثابتة Depreciation
- Fixed assets أو ما يطلق عليه استهلاك رأس المال Capital Consumption
- 2/3/2 متطلبات التنمية Growth requirements
- 3/3/2 بنود الإنفاق المساعدة Instrumental expenditures

1/3/3 إهلاك الأصول الثابتة

أوضح الباحث في 1/1/2 اعلا ضرورة خصم اهلاك الأصول الثابتة من مجمل الناتج القومي للوصول إلى رقم يعبر عن صافي الناتج القومي الذي يمكن الإعتماد عليه لأغراض قياس مستوى الرفادية الاقتصادية

فمن المعروف أن اهلاك الأصول المادية الملموسة ايماني والآت واثاث الخ) يتم تحميله ضمن التكاليف الجارية للإنتاج الذي يتم انتاجه خلال نفس الفترة المحاسبية . وبذلك فإن المحاسبين القوميين قد اختلفوا على اعتبار اهلاك الأصول الثابتة المادية الملموسة تمثل ائافا وسيطا ومع ذلك فقد فضل بعضهم الإعتماد على احصاءات مجمل الناتج القومي في التعبير عن مستوى الرفادية الاقتصادية لصعوبة تقدير قيمة الإهلاك على النمو السابق توضيحه في 1/1/2 اعلا

ومع ذلك فإن الباحث يرى أن هناك اصول أخرى ثابتة لا يتم حساب اهلاك لها . ومن ثم فإن اهلاك هذه الأصول الأخرى لا يتم خصمه من مجمل الناتج القومي . تلك الأصول التي لا يتم حساب اهلاك لها وفقا للعرف السائد في اعداد حسابات الدخل القومي تشمل كل من الأصول (الموارد) الطبيعية . والأصول (الموارد) البشرية . والأصول (السلع) المعمرة

هيري الباحث أن نفاذ الموارد الطبيعية (غير المتجددة) مثل المناجم والمحاجر يترتب عليه أيضا نقص

في قيمة عوامل الإنتاج المتاحة لدى الدولة . وإن النقص الذي يطرأ على قيمة هذه الموارد الطبيعية يجب أن يتم تحميله أيضا ضمن التكاليف الجارية للإنتاج الذي يتم اهلاك الأصول المادية الملموسة يعتبر انفاقا وسيطا يجب استبعادها من قيمة مجمل الناتج القومي حتى يمكن الوصول إلى رقم يمثل صافي قيمة الناتج القومي الذي يمكن الإعتماد عليه كمؤشر للرفادية الاقتصادية

ومن جهة أخرى . فإن الموارد البشرية تعتبر أيضا احد مكونات الثروة القومية التي تزاد قيمتها بالاستثمار فيها . وتعرض قيمتها للنقص بمعنى المدة والتقدم فالموارد البشرية (شأنها شأن الأصول الثابتة الأخرى) يجب أن يحسب اهلاك لها ويتم تحميله ضمن التكاليف الجارية للإنتاج الذي يتم انتاجه خلال نفس الفترة المحاسبية . وبذلك فإن اهلاك الموارد البشرية يتشابه مع كل من اهلاك الأصول المادية الملموسة ونفاذ الموارد الطبيعية ويعتبر كل منها بمثابة انفاق وسيط وعلى الرغم من هذا التشابه في طبيعة اهلاك هذه الأواع المختلفة من الأصول فإن نظم المحاسبة القومية المطبقة في معظم دول العالم لا تعالج هذه الأنواع المختلفة من الإهلاك معالجة موحدة حيث يتم استبعاد اهلاك الأصول المادية الملموسة فقط (دور استبعاد نفاذ الموارد الطبيعية واهلاك الموارد البشرية) من مجمل الناتج القومي للوصول إلى صافي الناتج القومي

ويرجع السبب الرئيسي لعدم توحيد المعالجة المحاسبية لهذه الأنواع المختلفة من الإهلاك إلى الصعوبات التي افترضها المحاسبون القوميون في اخضاع هذه الأنواع من الإهلاك إلى القياس والتي سوف يتناولها الباحث بالدراسة في القسم الثالث من هذا البحث ومن جهة ثالثة . فإن السلع المعمرة التي يكتننها المستهلكون (القطاع العائلي) يتم معالجتها ضمن الإنفاق الاستهلاكي للقطاع العائلي في نفس العام الذي يتم فيه اقتنائها . على الرغم من أن خدمات هذه السلع المعمرة تمتد لفترات زمنية طويلة ومع ذلك فإن اقتناء مثل هذه السلع المعمرة بواسطة قطاع الأعمال يتم معالجته في الحسابات القومية على أنه يمثل انفاقا استثماريا (وليس استهلاكاً كما هو الحال عند اقتناء هذه السلع بواسطة القطاع العائلي) . ويترتب على ذلك أن يتم حساب اهلاك السلع المعمرة التي يكتنمها قطاع الأعمال ويتم معالجة هذا الإهلاك ضمن تكاليف النشاط الجارى لقطاع الأعمال . وبذلك يكون اهلاك هذه السلع بمثابة ائاف وسيط في قطاع الأعمال . ولا يتم حساب اهلاك هذه السلع المعمرة في القطاع العائلي حيث أن تكاليف اقتناء هذه السلع في القطاع العائلي قد تم معالجتها ضمن الإنفاق الاستهلاكي للقطاع العائلي في نفس العام الذي يتم في اقتناء هذه السلع

وإن كان الاتساق يتطلب توحيد المعالجة المحاسبية للسلع المعمرة وهلاكها في كل من قطاع الأعمال والقطاع العائلي والقطاع الحكومي ، فإن الباحث يتفق مع معظم الكتاب^(١) الذين يرون أن المعالجة الصحيحة لهذا العنصر يكون تأثيرها الكمي محدودا في القطاع العائلي . ويرى الباحث أن تطبيق مبدأ القضايات المعلومات يترتب عليه التفاضل عن تصحيح المعالجة المحاسبية للسلع المعمرة في القطاع العائلي .

٢/٢ متطلبات التنمية :

أوضح الباحث في ٢/٢ أعلاه أن صافي قيمة الناتج القومي^(٢) تعبر عن قدرة المجتمع على الاستهلاك ، وأن نصيب الفرد من صافي الناتج القومي يسعر السوق يمكن أن يعبر عن مستوى الرفاهية الاقتصادية للمجتمع . فإذا فرض أن صافي الناتج القومي المعدل نرمز له بالرمز (ص ن ق م) وأن عدد السكان سوف نرمز له بالرمز (س) ، يكون مؤشر الرفاهية الاقتصادية (ر) كما يلي :

$$ر = \frac{\text{ص ن ق م}}{\text{س}} \quad (١)$$

ويرى الباحث أن (ر) يمكن أن يستخدم في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية في الوقت الحاضر ، ولكنه لا يمكن الاعتماد عليه في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية الذي يمكن المحافظة عليه مستقبلا . إلا في حالة ما إذا كان عدد السكان يظل ثابتا ، بمعنى أن يكون صافي معدل الزيادة في السكان يكون مساويا للصفر .

وللمحافظة على مستوى الرفاهية الاقتصادية للفرد مستقبلا ، فإن الباحث يرى أن الأمر يتطلب زيادة مقدار صافي الاستثمارات بنفس معدل الزيادة في السكان ، بما يسمح بتغطية زيادة مقدار صافي الاستثمارات بنفس معدل الزيادة في السكان ، بما يسمح بإتاحة فرص عمل جديدة ، وبما يسمح بزيادة صافي قيمة الناتج القومي بحيث يظل نصيب الفرد منه ثابتا .

إذا كان صافي معدل الزيادة في السكان = ع
وإن حجم الاستثمارات الحالي = ث

فيكون من الضروري زيادة مقدار صافي الاستثمارات سنويا بمقدار ث ع . ويكون من الضروري خصم مقدار الزيادة في صافي الاستثمارات (ث ع) من قيمة صافي الناتج القومي قبل الوصول إلى مقدار الناتج الخاضع للاستهلاك مع المحافظة على مستوى الرفاهية الاقتصادية في المستقبل . وبذلك يكون المقياس الذي يمكن الاعتماد عليه للوصول إلى مستوى الرفاهية الاقتصادية الذي يجب المحافظة عليه (ر م) يمكن الوصول إليه باستخدام المعادلة الآتية .

$$ر م = \frac{\text{ص ن ق م} - \text{ث ع}}{\text{س}} \quad (٢)$$

ويرى الباحث أن (ث ع) مقدار الزيادة الواجبة في صافي الاستثمارات تعتبر أحد بنود تكاليف المحافظة على مستوى الرفاهية الاقتصادية في المستقبل . وبذلك فهي يمكن أن تمثل ألفا وسيطا .

ويود الباحث أيضا أن يوضح أن (ث ع) لا تعني مقدار الزيادة الفعلية في صافي الاستثمارات وإنما تعبر عن مقدار الزيادة الواجبة (اللازمة) في صافي الاستثمارات للمحافظة على مستوى الرفاهية الاقتصادية .

إذا استبدلنا في المعادلة رقم (٢) مقدار الزيادة الواجبة في صافي الاستثمارات (ث ع) بمقدار الزيادة الفعلية في صافي الاستثمارات (ث ف) يمكن الحصول على مؤشر يمثل مستوى الرفاهية الاقتصادية الفعلي (ر ف) .
أي أن :

$$ر ف = \frac{\text{ص ن ق م} - \text{ث ف}}{\text{س}} \quad (٣)$$

ويتضح من المعادلات الثلاثة السابقة أن :

١ - المعادلة الأولى (ر) تعبر عن مستوى الرفاهية الاقتصادية في الوقت الحاضر ولا تأخذ متطلبات التنمية في الاعتبار .

٢ - المعادلة الثانية (ر م) تعبر عن مستوى الرفاهية الاقتصادية الواجب المحافظة عليه ، وإن المعادلة الثالثة (ر ن) تعبر عن مستوى الرفاهية الاقتصادية الفعلية .

٣ - إذا كانت ر ف > ر م فإن هذا يعني أن المجتمع يستهلك الآن بعض متطلبات زيادة الاستثمارات اللازمة للمحافظة على مستوى الرفاهية الاقتصادية للأجيال القادمة ، مما يعني أن مستوى الرفاهية الاقتصادية للأجيال القادمة سوف يكون أقل من مستوى الرفاهية الاقتصادية للأجيال الحالية .

٢/٣ بنود الإنفاق المساعدة :

يعتبر كثير من الاقتصاديين أن مقياس الناتج القومي تعتبر في حقيقتها مقياس للإنتاج وليست مقياس للرفاهية الاقتصادية . فيذهب هؤلاء الاقتصاديون إلى أن جزء كبيرا من مكونات الناتج القومي تعبر في حقيقتها عن أنشطة لا يترتب عليها أي منافع ، وإنما تمثل مجرد مدخلات ضرورية لتلك الأنشطة الأخرى التي تدر المنافع ، فيرى هؤلاء الاقتصاديون أن معظم بنود الإنفاق الحكومي (مثل نفقات الإدارة الحكومية والعدالة والشرطة) تمثل في حقيقتها مدخلات ضرورية للنظام الإنتاجي (الذي لا يمكن أن يعمل في غياب الخدمات الناتجة عن هذه النفقات الحكومية) ، ولا يترتب على إنفاقها خلق منافع

جديدة يمكن أن تضيف للرغابية الاقتصادية للأفراد المجتمع . ومن ثم فإنهم يذهبون إلى أن المعالجة المحاسبية لهذه البنود ضمن الناتج النهائي يترتب عليها ازدياد في الحساب ، ويقرحون معالجتها على أنها تمثل بنود إنفاق مساعدة للعملية الإنتاجية (إنفاق بسيط) حتى يمكن تغلذ هذا الازدياد . ويبررون وجهة نظرهم بأنه إذا لم تلم الحكومة لتقديم تلك الخدمات فإن قطاع الإنتاج سوف يضطر لشراء مثل هذه الخدمات من القطاع الخاص مما يترتب عليه معالجة هذه النفقات كنفقات بسيطة (١) .

ولا يقتصر الأمر على مطالبة بعض الاقتصاديين الآخرين يطالبون باستبعاد بعض بنود الإنفاق العائلي بحجة أنها لا تضيف إلى المنافع التي يحصل عليها القطاع العائلي وإنما يتم إنفاقها لمواجهة بعض « الضرورات المأسوف عليها » ، « Regrettable necessities » .

فجدد مثلاً N. & R. Ruggles يذهبان إلى أن نفقات انتقال رب الأسرة من وإلى العمل لا يترتب عليها أى إشباع ولا تضيف أى منافع للرغابية الاقتصادية للأسرة . وإنما يحصل على دخله ما لم ينفق هذه النفقات ، وبذلك فهما يعتبران أن هذه النفقات تعتبر نفقات لمواجهة ضرورات مأسوف عليها . كذلك الحال إذا كان مكان عمل رب الأسرة يقع في منطقة باردة الجو مما ترتب عليه سكن هذه الأسرة في هذا الجو البارد ، تكون تكاليف تدفئة المنزل وكذلك تكاليف الملابس الإضافية التي تضطر الأسرة لاستعمالها للوقاية من هذا الجو البارد بمثابة جزء من تكاليف المعيشة في هذه الأجواء الباردة ولا يترتب عليها إشباع أو رغابية لأفراد الأسرة وإنما يتم إنفاقها لمواجهة تلك الضرورات المأسوف عليها (٢) .

وكذلك نجد أن Nordhaus & Tobin يستبعدان نفقات الدفاع من الناتج القومي للوصول إلى مقياس للتعبير عن الرغابية الاقتصادية ليس بحجة أن نفقات الدفاع تمثل مدخلات ضرورية للنظام الإنتاجي (مثل النفقات الحكومية الأخرى) ، ولكن بحجة أن هذه النفقات تمثل ضرورات مأسوف عليها . فنفقات الدفاع لا يترتب على إنفاقها أى تأثير مباشر على الرغابية الاقتصادية للقطاع العائلي . وإنما يتم إنفاقها فقط لمواجهة خطر اعتداء الدول الأجنبية . وإذا زال هذا الخطر فإن معظم الدول لن تنفق على الدفاع (٣) .

ويرى الباحث أن استخدام مصطلح « النفقات اللازمة لمواجهة الضرورات المأسوف عليها » الذي اقترحه R. & Ruggles وطبقه كثير من الاقتصاديين سوف يترتب عليه استبعاد جزء كبير من مكونات الناتج القومي التي لم يفكر Ruggles أو هؤلاء الاقتصاديين في استبعادها . فباستخدام نفس المخطط يمكن القول أن نفقات العلاج لا يترتب عليها إشباع وإنما يتم إنفاقها لعلاج الأمراض

المأسوف عليها . وأن الزيادة في نفقات العلاج لا يترتب عليها زيادة في مستوى الرغابية الاقتصادية .

وكذلك الحال بالنسبة لنفقات الماكمل والملبس الضرورية للمحافظة على حياة الإنسان . فلحد الأدنى من الماكمل لا يترتب عليه تحقيق الرغابية الاقتصادية وإنما يتم إنفاقه لستر عورة الإنسان ولوقايته من عوامل البرودة والحرارة .

وإن كان الهدف من استخدام مصطلح « الضرورات المأسوف عليها » هو التفرقة بين الإنفاق الضروري اللازم للبقاء على قيد الحياة والإنفاق الذي ينفقه الفرد (المجتمع) من أجل زيادة مستوى الرغابية الاقتصادية . فإن هذه التفرقة يقللها صعوبات عملية كثيرة . ومن ثم فإن الباحث يرى أنه يكفي بحساب قيمة ما انتجه المجتمع وأصبح صالحاً للاستخدام سواء تم استخدام هذه المنتجات لمقابلة ضرورات مأسوف عليها أو لمقابلة أى متطلبات أخرى . فطالما كان هناك إنتاج يترتب عليه إشباع ورغبات مأسوف عليها أو غير مأسوف عليها فلا بد من أخذها في الاعتبار عند التعبير عن مستوى الرغابية الاقتصادية .

هذا ويرى الباحث أن ما ينطبق على بنود الإنفاق المساعدة اللازمة لمواجهة الضرورات المأسوف عليها ، ينطبق أيضاً على بنود الإنفاق الحكومي التي اعتبرها بعض الاقتصاديين أنها بمثابة مدخلات للنظام الإنتاجي . فعل الرغم مما يبدو من اختلاف بين النوعين من الإنفاق ، إلا أن الباحث يرى أن الإنفاق على الأمن (الشرطة) يعتبر مثله مثل الإنفاق على الدفاع من حيث أن كلاهما قد لا يترتب عليه تأثيراً مباشراً على مستوى الرغابية الاقتصادية وإنما يتم إنفاقهما لمواجهة أخطار اعتداء المصوص والمجرمين والدول المعادية فالإنفاق على الأمن (الشرطة) قد ينظر إليه على أن إنفاق مساعد لمواجهة ضرورات مأسوف عليها مثل الحال بالنسبة لنفقات الدفاع .

فيذا لم يوجد في المجتمع لصوص أو مجرمين قد لا يحتاج المجتمع مثل الحال بالنسبة لنفقات الدفاع .

فيذا لم يوجد في المجتمع لصوص أو مجرمين قد لا يحتاج المجتمع إلى الإنفاق على الأمن . وما يقل عن نفقات الأمن يمكن أن يقل عن نفقات العدالة . وهكذا ..

وخلاصة لما تقدم يرى الباحث عدم استبعاد بنود الإنفاق المساعدة من قيمة الناتج القومي للوصول إلى مقياس يعبر عن مستوى الرغابية الاقتصادية وذلك للأسباب الآتية .

١ - أن النقص في قيمة الإنفاق الحكومي سوف يترتب عليه انخفاض مستوى الرغابية الاقتصادية للمواطن

وخاصة إذا تعرض المواطن لخطر الاعتداء الخارجي أو الداخل من قبل اللصوص والمجرمين

٢ - أن القول بأن الإنفاق الحكومي يعتبر بمثابة بنود إيفاق مساعد (وسيط) للنشاط الإنتاجي يفترض أن الخدمات الحكومية تقدم لقطاع الأعمال فقط دون أن يستفيد منها القطاع العائلي وهذا القول غير صحيح

٣ - أنه من الصعوبة بمكان فصل بنود الإنفاق الحكومي التي يستفيد منها القطاع العائلي عن تلك التي يستفيد منها قطاع الأعمال

٤ - أنه من الصعوبة بمكان فصل بنود الإنفاق اللازمة لمواجهة الضرووات الماسوف عليها عن بنود الإنفاق الأخرى التي يترتب عليها إشباع رغبات أخرى

٥ - أن إحصاءات الدخل القومي لكافة الدول لا تفصل هذه البنود . ومن ثم فإن المقارنات الدولية تتطلب عدم فصل هذه البنود

٢ / ٤ مشكلة أوقات الفراغ

من المعروف أن مشكلة أوقات الفراغ لم تلق حتى الآن اهتمام المسؤولين عن إعداد الإحصاءات الرسمية لحسابات الدخل القومي فقد أدى التطور الحضري وقوة ضغط نقابات العمال وخاصة في الدول الرأسمالية المتقدمة اقتصاديا إلى تخفيض عدد ساعات العمل (أو بعبارة أخرى زيادة أوقات فراغ العاملين)

ولاشك في أن ازدياد أوقات الفراغ لدى العاملين وخاصة في الدول المتقدمة اقتصاديا والتي تتصف اقتصادياتها بالتوظيف الكامل - يساهم في رفع مستوى معيشة هؤلاء العاملين . فكما أوضح Nordhaus و John تشير إلى إمكانية زيادة الرفاهية حتى في حالات انخفاض نصيب الفرد من صافي الناتج القومي وذلك نتيجة اختيار العاملين أن يعملوا بأجر لعدد ساعات أقل في الأسبوع . أو لعدد أسابيع أقل في السنة أو لعدد سنوات أقل خلال حياتهم

Economic theory teaches that welfare could rise even while NNP falls as a result of voluntary choices to work for pay fewer hours per week, weeks per year, years by lifetime^(١)

هذا ويرى الباحث أن هذا التحليل قد بنى على أساس أن اختيار العامل ليعمل عدد ساعات عمل أقل مدفوعة الأجر . إما يعني أن العامل يرى أن المنفعة الحدية التي يحصل عليها من وقت فراغه تكون مساوية للمنفعة الحدية للأجر الذي يضحي به (لا يحصل عليه نتيجة عدم عمله بأجر خلال وقت الفراغ) ولذلك يكون من

الملائم في هذه الحالة أن يستخدم مفهوم تكلفة الفرصة المضاعفة في حساب قيمة وقت الفراغ الذي يحصل عليه العامل والذي يترتب عليه زيادة مستوى الرفاهية الخاصة بهذا العامل . وقد اعتمد John و Nordhaus على معدلات الأجور السائدة في الولايات المتحدة الأمريكية لحساب قيمة أوقات الفراغ بأسعار عام ١٩٨٥ فوجد أن بينما كانت قيمة صافي الناتج القومي للولايات المتحدة الأمريكية طبقا للإحصاءات الرسمية في عام ١٩٦٥ تقدر بمبلغ ٥٦٣.١ بليون دولار . فإن القيمة المحسوبة لأوقات الفراغ التي حسابها زادت عن قيمة صافي الناتج القومي المحسوب طبقا للإحصاءات الرسمية للدخل القومي مما جعلها يستنتجان أن عدم أخذ أوقات الفراغ في الحساب عند التحدث عن مستوى الرفاهية الاقتصادية يترتب عليه أن تكون مؤشرات استهلاك الفرد (ورفاهية الاقتصادية) أقل من حقيقتها كثيرا^(٢)

هذا وإن كان الباحث يتفق مع ما ذهب إليه Nordhaus و John في ضرورة حساب قيمة أوقات الفراغ في الدول الصناعية المتقدمة التي تتصف اقتصادياتها بالتوظيف الكامل أو شبه الكامل لعوامل الإنتاج . حيث يكون هناك تكلفة فرصة مضاعفة موجبة لأوقات الفراغ . ولكن الباحث يرى أنه في الدول التي تعاني من مشكلة البطالة والتي لا يوجد فيها فرص عمل حقيقية متاحة لتوظيف القوى العاملة المتاحة . فإن الأمر يعد مختلفا حيث لا يمكن القول بأن من لا يجد فرصة عمل يكون مستمتعا بوقت فراغ كبير ويمكن أن تحسب قيمة لوقت فراغه فمن المعروف أن حساب قيمة وقت الفراغ يتوقع على تكلفة الفرصة المضاعفة لهذا الوقت . لما كان وقت الفراغ

المتاح لدى من لا يجدون فرصة عمل ليس له تكلفة فرصة مضاعفة (أي أن تكلفة الفرصة المضاعفة لن تسلي صفرا) . فلا يجوز حساب قيمة لأوقات الفراغ في تلك الدول

ومع ذلك فإن هيكل القوى العاملة في هذه الدول يتصف بوجود ندرة نسبية في بعض المهن مع وجود فائز كبير في معظم المهن والأعمال الأخرى ومن ثم فإنه يمكن القول بأنه بالنسبة للمهن التي تعاني من ندرة القوى العاملة التي تمارسها يمكن أن تحسب قيمة موجبة لأوقات فراغ أصحاب هذه المهن فقط

ولما كانت الإحصاءات الرسمية المتاحة عن هذه المهن وعن الدخل المتولدة عنها وعن أوقات الفراغ المتاحة لدى أصحابها غير متوفرة بدرجة الدقة التي يمكن الاعتماد عليها ولما كانت القيمة النسبية لأوقات فراغ أصحاب هذه المهن تعتبر محدودة للغاية إذا ما قورنت بقيمة صافي الناتج القومي للمجتمع . فإنه يمكن إهمال حساب قيمة

بوقات الفراغ في هذه الحالة للاعتبارات العملية . وتطبيقاً
ليبدأ اقتصاديات المعلومات

٢ / ٥ - مشكلة الآثار السلبية للمدينة (التكاليف الاجتماعية)

من المعروف أن النمو والتقدم والازدهار الاقتصادي والتكنولوجي الذي حدث في كثير من دول العالم قد صاحبه بعض الآثار السلبية المصاحبة لهذا التقدم التكنولوجي وما التلوث والضوضاء إلا أمثلة لهذه الآثار السلبية التي صاحبت الآثار الإيجابية الأخرى للتقدم التكنولوجي متمثلة في زيادة الإنتاج ومن المعروف أيضاً أن الوضع السائد في إعداد حسابات الدخل القومي في الوقت الراهن يأخذ في الاعتبار مقدار الزيادة في الإنتاج المترتبة على التقدم التكنولوجي دون أن يأخذ في الاعتبار قيمة الآثار السلبية التي تصاحب هذا التقدم التكنولوجي

ومن جهة أخرى فإن الوضع السائد في إعداد الحسابات القومية يبدو غير منسق في معالجة الآثار السلبية للمدينة والإنفاق الذي يتم توجيهه للتخلص من (ولتخفيض آثار) هذه الآثار السلبية فبينما ينظر إلى الإنفاق الاستثماري الذي يتم استثماره لتخفيض آثار التلوث والضوضاء على أنها تمثل إضافة للناتج والدخل القومي ، فإن الإنفاق الجاري الذي يتم لغرض الغرض لا ينظر إليه على أنه يمثل إضافة للناتج القومي وإن كان يترتب عليه زيادة في أسعار المخرجات . فيترتب على ذلك زيادة القيمة المالية للناتج القومي دون زيادة حقيقية في هذا الناتج^(١) ولما كان الوضع السائد في إعداد الحسابات القومية لا يأخذ في الاعتبار التكلفة الاجتماعية التي سببت هذه الآثار السلبية . فإن حسابات الدخل القومي المعدة حالياً يترتب عليها إظهار قيمة الناتج القومي للدول الصناعية المتقدمة بأكثر من قيمته الحقيقية

ولتوضيح هذه النقطة فإننا نفترض وجود دولتين ١ الأولى منها دولة صناعية متقدمة . والثانية دولة زراعية بدائية . وبغرض أن كلا من الدولتين قد قام بإنتاج سلع وخدمات استهلاكية قيمتها ٥٠ بليون جنيه . وبفرض أن كلا من الدولتين لم ينفق أى إنفاق استثماري فيما عدا أن الدولة الأولى أنفقت ما قيمته ١٠ بليون جنيه للاستثمار في معدات تحقيق الرقابة على التلوث وبغرض أن قيمة إهلاك الأصول الثابتة في كل دولة منهما قد بلغ ٥ بليون جنيه . فإن الوضع السائد في إعداد حسابات الدخل القومي سوف يترتب عليه ظهور قيمة كل من مجمل وصافي الناتج القومي في كل من الدولتين كما يلي

دولة (١)	دولة (ب)	الماتج الاستهلاكي
٥٠ بليون	٥٠ بليون	- إنفاق استثماري للرقابة
١٠ بليون		على التلوث
٦٠ بليون	٥٠ بليون	مجملة الناتج القومي
٥ بليون		- إهلاك الأصول الثابتة
٥٥ بليون	٤٥ بليون	صافي الناتج القومي

هذا وإن كان الوضع السائد في إعداد الحسابات القومية قد أوضح أن قيمة صافي الناتج القومي للدولة (١) يزيد عن قيمة صافي الناتج القومي للدولة (ب) بمقدار ١٠ بليون جنيه . فإن هذه الزيادة لا يمكن القول بأنها يترتب عليها زيادة مستوى الرفاهية الاقتصادية للدولة (١) عن مستوى الرفاهية الاقتصادية للدولة (ب) فمن جهة يمكن القول . أن قيمة السلع والخدمات الاستهلاكية المتاحة بالاستهلاك في الدولتين متساوية ومن جهة أخرى . فإنه يمكن القول أن مقاييس الدخل القومي للدولة (١) لم يأخذ في الاعتبار قيمة الآثار السلبية الناتجة عن التلوث (التكلفة الاجتماعية) . فإذا فرض أن التكلفة الاجتماعية لهذه الآثار السلبية قد أمكن حسابها باستخدام مفهوم تكلفه الفرصة البديلة ووجد أنها تبلغ ١٠ بليون جنيه فإن هذا يعني أن قيمة صافي الناتج القومي للدولة (١) سوف يكون مقداره ٤٥ بليون جنيه فقط إذا ما استبعدنا هذه التكلفة الاجتماعية للآثار السلبية من مجمل الناتج القومي لهذه الدولة أسوة بما يتبع بالمسبة لإهلاك الأصول الثابتة . وعندئذ تكون قيمة صافي الناتج القومي للدولتين ١ . ب متساوية

أما لو قدرت قيمة التكاليف الاجتماعية للآثار السلبية للدولة (١) بمبلغ ١٢ بليون جنيه فإن قيمة صافي الناتج القومي لهذه الدولة بعد استبعاد هذه التكاليف الاجتماعية سوف يكون مقداره ٤٣ بليون جنيه فقط وعندئذ تكون قيمة صافي الناتج القومي للدولة أقل من قيمة صافي الناتج القومي للدولة (ب)

وخلاصة لما تقدم . فإن الباحث يرى أن حساب قيمة صافي الناتج القومي لأغراض قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية يتطلب أخذ التكاليف الاجتماعية للآثار السلبية للمدينة في الاعتبار وخصمها من مجمل الناتج القومي قبل الوصول إلى المقياس السليم الذي يمكن الاعتماد عليه في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية

٣ - الإطار المقترح لقياس مستوى الرفاهية الاقتصادية

قام الباحث في الفصل السابق بدراسة المشاكل المثارة

ج : التكاليف الاجتماعية للأثار السلبية للمدينة .

ويخصص الباحث الجزء الباقي من هذا البحث لمناقشة مشاكل القياس المرتبطة بكل مفردة من المفردات السابق للاشارة إليها

١/٣ - فروق تقييم السلع المدعمة

أوضح الباحث في الجزء السابق من هذا البحث انه لأغراض التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية يجب تقييم صافي الناتج القومي على أساس أسعار السوق . باعتبار أن أسعار السوق هي التي يمكن أن تعكس المنفعة الحدية للسلع والخدمات التي تعرض في الأسواق بكميات تكفي لمواجهة الطلب على هذه السلع والخدمات

أما بالنسبة للسلع والخدمات التي تعرض في الأسواق بأسعار مدعومة وبكميات محدودة . ولا يكون المعروض منها كافيا لمواجهة الطلب على هذه السلع والخدمات . فإن أسعار هذه السلع لا تعكس المنفعة الحدية لهذه السلع والخدمات وتكون المنفعة الحدية لهذه السلع والخدمات عادة أكثر من أسعار هذه السلع والخدمات ومن ثم فإن أسعار هذه السلع والخدمات المدعومة يجب تعديلها بالزيادة حتى يمكن الوصول إلى أسعار معدلة يمكن أن تعبر عن المنفعة الحدية لهذه السلع والخدمات

وفي هذا المجال . فإن Hicks قد اقترح تعديل أسعار السلع والخدمات المدعومة عن طريق زيادة أسعار هذه السلع إلى السعر الذي يمكن عنده تخفيض الطلب على هذه السلع والخدمات ليصبح مساويا للكمية المعروضة منها^(١)

ويرى الباحث أن اقتراح Hicks قد يكون مقبولا من الناحية النظرية . إلا أنه من الناحية العملية . فإن هذه الاقتراح لا يمكن تطبيقه بالنسبة لكافة أنواع السلع والخدمات المدعومة المعروضة بكميات أقل من كمية الطلب عليها . فإذا كانت هذه السلع والخدمات من النوع الذي يمكن تقدير درجة مرونتها فإن اقتراح Hicks يكون قابلا للتطبيق أما إذا كانت السلع والخدمات المدعومة المعروضة بكميات تقل عن الطلب عليها من النوع الذي يصعب تقدير درجة مرونته فإن اقتراح Hicks يكون عبر قابلا للتطبيق العلمي وفي هذه الحالة يكون من الضروري البحث عن بديل آخر يمكن الاعتماد عليه في تقدير سعر تقريبي لهذا النوع من السلع والخدمات بحيث يمكن لهذا السعر أن يعبر عن المنفعة الحدية لهذه السلع والخدمات . ويرى الباحث أنه بالنسبة لهذه السلع والخدمات التي يصعب تدبر درجة مرونتها . فإنه يمكن استخدام أحد البديلين الآتيين للوصول إلى سعر تقريبي يمكن أن يعبر عن المنفعة الحدية لهذه السلع والخدمات

حول إمكانية الاعتماد على حسابات الدخل القومي في التوصل لقياس للرفاهية الاقتصادية وقد توصل الباحث في هذه الدراسة إلى أن حسابات الدخل القومي تعتبر هي المصدر الرئيسي الذي يمكن الاعتماد عليه في التوصل إلى مقياس يمكن إجراء بعض التعديلات عليه للوصول إلى مقياس (المؤشر) المناسب للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية

فمن طريق حسابات الدخل القومي يمكن استخراج مقياس يمثل صافي الناتج القومي بسعر السوق وقد أوضحت الدراسة في الجزء السابق أن هذا المقياس يحتاج إجراء بعض التعديلات عليه فيجب أن يضاف إلى هذا المقياس قيمة تمثل فروق أسعار السلع المدعومة وقد أوضحت الدراسة أيضا ضرورة تقدير قيمة للإنتاج غير السوقى (الذى يؤدي في محيط العائلة) . وكذا قيمة لأوقات الفراغ . وإضافة هذه القيم لصافي الناتج القومي بسعر السوق

ومن جهة أخرى . فقد أوضحت الدراسة ضرورة استبعاد قيمة كل من إهلاك الأصول الطبيعية وإهلاك الأصول البشرية من صافي قيمة الناتج القومي قبل الوصول إلى المؤشر لقياس مستوى الرفاهية الاقتصادية وأخيرا فإن الدراسة قد أوضحت أيضا ضرورة قياس قيمة التكاليف الاجتماعية للأثار السلبية للمدينة وخصمها من قيمة الناتج القومي للوصول إلى المقياس المناسب للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية

وخلاصة لما تقدم . فإن المقياس المناسب للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية (مر) يمكن الوصول إليه باستخدام المعادلة الآتية

$$م ر ا = د ق + (ع + غ + ف) - (ط + ب + ج)$$

حيث أن

د ق : الدخل القومي (صافي الناتج القومي بسعر السوق)

ع : قيمة مقدرة لفروق تقييم السلع المدعومة .

غ : قيمة مقدرة للإنتاج غير السوقى الذى يؤدي في محيط العائلة .

ف : قيمة مقدرة لأوقات الفراغ .

ط : قيمة إهلاك الأصول الطبيعية .

ب : قيمة إهلاك الأصول البشرية .

(١) أن يتم زيادة أسعار الخدمات المدعومة المعروضة بكميات تقل عن كمية الطلب عليها إلى السعر الذي يمكن عنده زيادة تقديرات السعر الذي يمكن تحمله من أجل استيراد كميات إضافية من هذه السلع دون تحمل أي أسعار هذه السلع . بحيث يصبح كمية المعروض من هذه السلع كافية لمواجهة الطلب عليها .

ويود الباحث أن يشير في هذا الصدد إلى أن هذا السعر سوف يكون أقل من السعر الذي يمكن عن طريقه تخفيض الطلب ليصبح مساويا للكمية المعروضة ، وذلك لأنه من المفترض أن المنفعة الحدية لهذه السلع تكون متناقصة طبقا لقانون تناقص الغلة

(ب) أن يتم زيادة أسعار السلع والخدمات المدعومة المعروضة بكميات تقل عن كمية الطلب عليها إلى السعر الذي يتابع به مثل هذه السلع في السوق الحرة (السوق السوداء) إذا كانت هذه السلع متاحة فعلا في هذه السوق

ويريد الباحث أن يشير إلى أن هذا السعر سوف يكون فعلا فيه لأنه لا يعكس المنفعة الحدية لمثل هذه السلع فحسب ، بل أنه أيضا يعكس درجة المخاطرة التي يتعرض لها المتاجر عند قيامه ببيع هذه السلع في السوق الحرة غير الرسمي ومن جهة أخرى فإن درجة جودة السلع التي تباع في الأسواق الحرة غير الرسمية قد تختلف عن درجة جودة السلع المدعومة .

لذلك فإن الباحث لا ينصح باستخدام البديل الآخر ومن ثم فإن الباحث يرى أنه بالنسبة للسلع المدعومة المعروضة في الأسواق بكميات تقل عن كمية الطلب عليها لا يمكن تقييمها على أساس أسعار السوق المدعومة لهذه السلع وإنما يكون من الضروري زيادة أسعار هذه السلع لا السعر الذي يمكن أن يعبر عن المنفعة الحدية لهذه السلع . وهنا يجب التفرقة بين نوعين من هذه السلع والخدمات هما السلع والخدمات التي تقدر درجة مرونتها . والسلع والخدمات التي يصعب تقدير درجة مرونتها

وبهذا يمكن تقدير السعر الذي يمكن عنده تخفيض الطلب مساويا للعرض بالنسبة للنوع الأول من هذه السلع والخدمات أما بالنسبة للنوع الثاني فإنه يمكن تقدير السعر الذي يمكن عنده زيادة المعروض ليصبح مساويا للطلب

٢/٣ - الإنتاج غير السوقى الذى يؤدى فى محيط العائلة

أوضح الباحث فى ٢/٢ أعلاه ضرورة تقدير قيمة لكافة السلع والخدمات التى يترتب عليها إشباع رغبات الأفراد (بما فى ذلك الإنتاج غير السوقى) ضمن قيمة الناتج

القومى الذى يمكن الاعتماد عليه فى التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية

ولكن يمكن تقدير قيمة الناتج غير السوقى الذى يؤدى فى محيط العائلة فإن الأمر يستلزم أولا تقدير كمية هذا الناتج ثم تقدير أسعار هذا الناتج . وهذا لا يعنى بطبيعة الحال أنه يجب تقييم كافة أنواع الأنشطة التى يتم ممارستها فى القطاع العائلى

١/٢/٣ - تقدير كمية النشاط (الناتج) الذى يؤدى فى المحيط العائلى

لكى يمكن التمييز بين أنشطة القطاع العائلى التى يجب تقييمها والأنشطة التى تمارس فى القطاع العائلى ولا تدخل ضمن مفهوم الإنتاج غير السوقى . فإنه يمكن الاعتماد على أحد التمييزين الآتيين لإجراء هذا التمييز الذى يوجهه يمكن تحديد كمية النشاط التى يجب تقييمها

١/٢/٣/١ - منهجى مفهوم العمل

يعتمد هذا المنهج على تقسيم الأنشطة التى تؤدى فى محيط العائلة حسب طبيعتها ثم وضع معيار عمل للمصل العمل غير مدفوع الأجر عن مالى الأنشطة الأخرى وطبقا لهذا المنهج فقد قيد Hawrylyshyn مفهوم العمل المرن الذى يتم تقييمه ليقصر على : الأنشطة التى تؤدى فى محيط الأسرة بواسطة أحد أفرادها للأخير منتجاً منافع غير مباشرة . والتى يمكن أدائها بواسطة شخص آخر لا ينتمى لنفس الأسرة مقابل أجر^(١)

ويتضح للباحث أن هذا المنهج يعمل على التفرق بين كل من

- مفهوم العمل المنزلى ومفهوم وقت الفراغ . فالعمل المنزلى يترتب عليه إنتاج منافع غير مباشرة لمالكي الأفراد العائلة . بينما نجد أن وقت الفراغ يترتب عليه منفعة مباشرة للفرد الذى يؤدى النشاط بنفسه

- مفهوم العمل المنزلى ومفهوم الاحتياجات الميولوجية فالعمل المنزلى الذى يجب تقدير قيمته هو ذلك العمل الذى يمكن تأديته بواسطة شخص آخر لا ينتمى للأسرة مقابل أجر أما الأنشطة التى يمكن أن يؤديها أحد أفراد الأسرة لمالكي الأفراد (مثل الأكل والنوم) فهي تعبر عن احتياجات ميولوجية للفرد الذى يمارس هذا النشاط بنفسه

- مفهوم العمل المنزلى والعمل السوقى فالعمل المنزلى هو العمل الذى لا يدفع عنه أجر (ولذلك يجب تقدير قيمته) . أما العمل السوقى فهو العمل الذى يؤدى فى السوق

ويتضح مما تقدم وطبقا لهذا المنهج ان العمل العائلي يتضمن أنشطة تجهيز الوجبات ، والتنظيف ، والغسيل ورعاية وتربية الاطفال ، والإشراف على الأعمال المنزلية فمن المعروف ان كل هذه الأنشطة يمكن ان يمارسها شخص آخر مقابل الحصول على اجر

٣ / ٢ / ١ / ٢ منهج مفهوم الانتاج

يعمل هذا المنهج الذي قدمه Hill لتحديد الأنشطة التي تقدم في القطاع العائلي والتي يجب اخذها في الحسبان وتقييمها على توسيع مجال تلك الأعمال طبقا لهذا المنهج يعرف Hill النشاط الإنتاجي الذي يؤدي في محيط العائلة والذي نقيمه بانه العمل الإنتاجي الذي يمكن ان يؤدي بواسطة وحدة مميزة عن تلك الوحدة التي تستهلك الإنتاج الناتج عن هذا العمل وعلى الرغم من ان الإنتاج الذي يؤدي في محيط العائلة يتم إنتاجه واستهلاكه بواسطة نفس الأسرة ، إلا انه من الناحية النظرية فان هذا الإنتاج يمكن ان يؤدي بواسطة إحدى الأسر المختلفة عن الأسرة التي تستهلكه^(١٦)

ويتفق الباحث مع Ann Chadeau في ان منهج مفهوم الإنتاج الذي قدمه Hill يعتبر أكثر اتساعا وشمولاً من مفهوم العمل غير المدفوع في القطاع العائلي الذي قدمه Hawryshyn

عن تقدير مساهمة القطاع العائلي في الناتج والثروة القومية^(١٧) ومع ذلك فإن الباحث يرى ان تطبيق هذا المفهوم يثير بعض المشاكل من الناحية العملية . فمن جهة يقدر الباحث المشاكل التي تحاسب نتيجة عدم توفر البيانات عن طبيعة وكمية ونوعية السلع والخدمات التي تؤدي في محيط العائلة . ومن جهة أخرى فإن المحاسب القومي يواجه صعوبة كبيرة في تحديد السعر المناسب لتقويم هذا الإنتاج حيث ان درجة جودة هذا الإنتاج قد تختلف عن درجة جودة الإنتاج السوقي . ومن ثم يكون من الصعب حساب قيمة هذا الإنتاج

ويتضح مما تقدم انه للاعتبارات العملية - وفي ضوء عدم توافر الإحصاءات التي تجعل من منهج مفهوم الإنتاج منهجا قابلا للتطبيق العملي . فان عملية تقدير قيمة الإنتاج غير السوقي الذي يؤدي في محيط العائلة لا بد وان يعتمد على تقدير وقت العمل العائلي غير مدفوع الأجر الذي يترتب عليه إنتاج منافع غير مباشرة والذي يمكن تأديته بواسطة شخص آخر لا ينتمي للأسرة مقابل اجر يتم تقدير كمية الوقت المستنفذ في إنتاج القطاع

العائلي عن طريق اعداد استبيانات موازنه لعينات كبيرة من الأسر (وحدات القطاع العائلي) للتعرف منها على كمية الوقت المستنفذ في القيام بانتاج السلع والخدمات في محيط القطاع العائلي

وعلى الرغم من انه يمكن التوصل إلى كمية الوقت المستنفذ في انتاج القطاع العائلي من اعداد تلك الاستبيانات - كما حدث في كثير من الدراسات السابقة^(١٨) - فان الكتاب يشككون فيما إذا كان هذا الوقت الذي يمكن قياسه (او تقديره) عن طريق هذه الاستبيانات يرتبط ارتباطا منطقيا بكمية الإنتاج التي يتم فعلا إنتاجها بواسطة القطاع العائلي . واما ان مدخلات هذا الوقت تزيد عن كمية الوقت الضروري اللازم للإنتاج . فقد أوضح Joan Vaneck ان الوقت المستنفذ في إنتاج القطاع العائلي لا يستخدم استخداما اقتصاديا بالفاعلية المطلوبة . وقد أوضح ان الوقت الذي تستنفذه ربات البيوت في اتباع القطاع العائلي يزيد عن الوقت الذي تستنفذه السيدات العاملات لنفس الغرض بمقوسط ٢٩ ساعة اسبوعيا . وان هذا الفرق لا يمكن ان يعبر عن كمية العمل التي يفود بها باقي افراد أسرة السيدات العاملات ربات البيوت لأوقاتهن^(١٩)

ومع ذلك فان الباحث يتفق مع معظم الباحثين على ان تقديرات مدخلات الوقت المستنفذ انتاج القطاع العائلي تعتبر أكثر البيانات ملائمة للاستخدام لأغراض تقييم الإنتاج الذي يؤدي في محيط القطاع العائلي

٣ / ٢ / ٢ طرق تقدير قيمة الوقت المستنفذ في إنتاج القطاع العائلي

يمكن تقدير قيمة الوقت المستنفذ في إنتاج القطاع العائلي بالاعتماد على إحدى الطريقتين التاليين

٣ / ٢ / ٣ طريقة تكلفة الفرصة البديلة

وطبقا لهذه الطريقة تحسب تكلفة الفرصة البديلة المستنفذ في الإنتاج في المحيط العائلي على أساس الأجر المضحى به نتيجة قيام أحد افراد القطاع العائلي بالعمل في محيط العائلة بدلا من العمل في السوق مضحيا في ذلك بالأجر الذي كل يمكن الحصول عليه لو انه عمل هذا الوقت في السوق بدلا من استنفاد هذا الوقت في العمل في محيط العائلة . وبذلك تحسب قيمة انتاج القطاع العائلي لفرد معين بالمعادلة التالية

$$غ = س \times ج$$

حيث غ = س قيمة الإنتاج غير السوقي الذي يؤدي الفرد = س . خلال السنة
م = معدل اجر الساعة للشخص (س)
و = اجمالي الوقت (عدد الساعات) المستنفذ

بواسطة الشخص (س) في الإنتاج في المحيط العائلي .
وتحسب قيمة الإنتاج غير السوقى الذى يؤدى في القطاع
العائلي للاقتصاد القومى بالمعادلة .

غ = مـجـسـ ٢ س ٣ س

وتعتمد هذه الطريقة في حساب قيمة الإنتاج غير
السوقى الذى يؤدى في المحيط العائلي على الفرضين
التالين .

(١) أن افراد الأسرة يستطيعون تبديل الأوقات التى
يعملونها في محيط العائلة بالعمل في السوق ويمكن لهم
الحصول على أجر سوقى إذا خصصوا هذا الوقت للعمل
في السوق بدلا من العمل في محيط الأسرة .

(ب) أن افراد الأسرة يتصرفون الرجل الرشيد في
توزيعهم لأوقاتهم بين العمل السوقى والعمل في محيط
الأسرة معادلة للقيمة الحدية لأجر الساعة التى يعملونها
في السوق .

ويرى الباحث أن هذه الطريقة قد تكون مقبولة من
الناحية النظرية ، إلا أنها لا يمكن الاعتماد عليها من
الناحية العملية للأسباب الآتية .

(١) أن هذه الطريقة تقوم على افتراض أن الأفراد
يستطيعون تبديل أوقاتهم فيما بين العمل في السوق
والعمل في محيط الأسرة وأنهم يختارون العمل في محيط
الأسرة عندما يجدون أن القيمة الحدية لأجرهم عن
الساعة التى يعملونها في السوق . بينما نجد أن قوانين
العمل في الحياة العملية قد حددت حدا أقصى لعدد ساعات
العمل الأسبوعى ، كما حُرمت في كثير من الدول أن يجتمع
الفردين في العمل في أكثر من جهة عمل واحدة . ولذلك نجد
أنه في الحياة العملية لا يستطيع الأفراد أن يعملوا عملا
إضافيا يحصلون مقابلته على أجر . وهذا يعنى أن الوقت
الذى يقضونه في العمل في محيط الأسرة لا يستطيعون أن
يستغلوه في العمل السوقى . ومن ثم فهم لا يستطيعون
أن يحصلوا مقابلته عن أجر من السوق .

(ب) أن بعض الأفراد الذين يعملون في القطاع العائلي
لا يمكن حساب تكلفة الفرصة البديلة لأوقاتهم حيث أنهم
لا يعملون في السوق . ولا يوجد لهم أجر سوقى مثل ربات
البيوت وأرباب المعاشات .

(جـ) أن تطبيق هذه الطريقة يترتب عليه اختلاف
قيمة الإنتاج الذى يؤدى في محيط إحدى الأسر عن قيمة
نفس الإنتاج الذى يؤدى في محيط أسرة أخرى . نتيجة
لاختلاف معدل أجر القائم بالعمل في كل من الأسرتين . وقد
يكون ذلك مقبولا إذا كان اختلاف الأجر يعكس اختلاف
الانتاجية . ولكننا نرى في الحياة العملية أن من يتقاضون
أجورا مرتفعة في السوق قد لا يجيدون العمل في محيط
الأسرة ومع ذلك يضطرون للقيام ببعض الأعمال في محيط
الأسرة . وهذا يعنى أن استخدام هذه الطريقة لا يترتب
عليه حساب القيمة الحقيقية للإنتاج غير السوقى بقدر

ما يترتب عليه حساب قيمة الإنتاج الذى كان يمكن إنتاجه
في السوق لو أن الوقت المستغنى في العمل في محيط الأسرة
قد وجه للعمل في السوق .

٧٧٧٢ طريقة تكلفة السوق .

وبمقتضى هذه الطريقة يتم حساب قيمة الإنتاج غير
السوقى عن طريق تقدير القيمة التى يمكن تحملها لو تم
استئجار شخص (أو أشخاص) من السوق للقيام بهذا
العمل بدلا من قيام افراد الأسرة بهذا العمل . أى أنه طبقا
لهذه الطريقة فإنه يمكن تقدير قيمة الوقت المستغنى في
الإنتاج في محيط العائلة بأحدى طريقتين

(١) تقدير قيمة أجر شخص واحد يمكن له القيام
بكافة الأعمال التى تؤدى في محيط العائلة بما ذلك الأعمال
الخاصة بتنظيف المنزل وتجهيز الوجبات وأعمال الغسل
والكي . وأيضا أعمال تربية الأطفال والمساعدة في
تعليمهم .

ويرى الباحث أن استخدام هذه الطريقة يواجه
صعوبة عملية خاصة بعدم وجود سوق عمل لأفراد يمكن
لهم القيام بكافة الأعمال التى يؤدى في محيط العائلة . بل
سوق العمل يمكن أن يساهم في توفير نوعيات مختلفة من
العمالة الى أداء الأنواع المختلفة من العمل الذى يتم
أداؤه في محيط العائلة . وغنى عن البيان أن معدلات أجر
هذه النوعيات المختلفة من العمالة تختلف باختلاف
طبيعة هذه الأعمال وباختلاف المؤهلات ودرجة المهارة
الموفرة في هؤلاء العاملين .

(ب) تقدير القيمة السوقية لأجر كل نوعية من العمالة
التي يمكن أن تؤدى نوع أو أكثر من أنواع الأعمال التى
تؤدى في محيط العائلة . وطبقا لهذه الطريقة بحسب قيمة
الإنتاج غير السوقى الذى يؤدى في القطاع العائلي
باستخدام المعادلة التالية

غ = مـجـنـ مـنـ وـن

حيث «غ» : تعبر عن قيمة الإنتاج غير
السوقى يؤدى في محيط العائلة .

«ن» : تعبر عن نوع العمل الذى يؤدى
في محيط العائلة .

مـن : معدل أجر الساعة لعامل يؤدى
العمل «ن» .

ون : جملة الوقت المستغنى في القطاع
العائلي لأداء «ن» .

ويرى الباحث أن استخدام هذه الطريقة يتطلب اعداد
تقديرات الوقت المستغنى في الإنتاج في قطاع عائلي مقسما
حسب نوعية الأعمال المختلفة التى يتم أدائها في هذا

القطاع . ومع ذلك فإن استخدام هذه الطريقة يمكن ان يعطى نتائج أدق للانتاج غير السوقى الذى يؤدى في محيط العائلة

وقد يعاب على هذه الطريقة انها تفترض تساوى انتاجية الافراد الذى يمكن استنتاجهم من سوق العمل للقيام بالأعمال في محيط الأسرة مع انتاجية افراد القطاع العائلى الذين يقومون بإداء هذه الأعمال بأنفسهم . فإذا فرض ان انتاجية الافراد المخصصين الذين يمكن استنتاجهم من سوق العمل تزيد عن انتاجية افراد الأسرة في قيامهم بهذه الأعمال . فإن هذا يعنى ان استخدام هذه الطريقة يترتب عليه تضخم قيمة الانتاج غير السوقى .

ومن جهة أخرى يثار السؤال الخاص بما إذا كان يتم حساب التكلفة الإجمالية لساعة العمل التى يمكن استنتاجها من سوق العمل متضمنة نصيب العامل من الأجر والتأمينات الاجتماعية . أم انه يكفي بحساب الأجر المباشرة التى تدفع لهؤلاء العاملين دون تضمينها أى نصيب من التكاليف غير المباشرة الأخرى مثل التأمينات الاجتماعية وأجور الإجازات . الخ . ولا شك ان استخدام الأجر المباشرة فقط يترتب عليه تخفيض القيمة المقدرة للانتاج غير السوقى بما قد يوازى الزيادة الناتجة عن مساواة انتاجية العمل الذين يمكن استنتاجها مع انتاجية افراد القطاع العائلى^(١) .

هذا وقد تم استخدام هذه الطريقة بواسطة كثير من الباحثين لتقدير قيمة الانتاج غير السوقى

٣/٣ اوقات الفراغ :

أوضح الباحث في ٤/٢ أعلاه ان ازدياد اوقات فراغ العاملين يساهم في رفع مستوى معيشة هؤلاء العاملين ومن ثم فإن الامر يتطلب تقدير قيمة لأوقات الفراغ يتم اضافتها لصال الناتج القومي للوصول إلى مقياس يمكن استخدامه في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية كما أوضح الباحث أيضا انه يمكن تقدير قيمة اوقات الفراغ باستخدام مفهوم تكلفة الفرصة المضاعة (ف) باستخدام المعادلة الآتية

$$ف = م - س و س م$$

حيث و س تمثل وقت الفراغ الذى يحصل عليه

الشخص (س) خلال السنة معبرا عنه بالساعة م س معدل اجر الساعة للشخص (س) .

ويعتمد تقدير قيمة اوقات الفراغ طبقا لهذه الطريقة على الفرضين

(أ) ان افراد المجتمع يستطيعون تبديل وقت الفراغ الذى يحصلون عليه بالقيام بأعمال في السوق ويمكن لهم حينئذ ان يحصلوا على اجر سوقى إذا خصصوا هذا الوقت للعمل في السوق بدلا من الاستمتاع بوقت الفراغ

(ب) ان افراد المجتمع يتصرفون تصرف الرجل الرشيد في توزيعهم لأوقاتهم بين العمل السوقى واوقات الفراغ بحيث تكون القيمة للساعة التى يقضونها في التمتع بوقت الفراغ معادلة للقيمة الحدية لأجر الساعة التى يعملونها في السوق .

ويرى الباحث ان تطبيق هذه الطريقة قد يكون مقبولا في الدول الصناعية المتقدمة التى تنشط اقتصاديا بالتوظيف شبه الكامل لعوامل الانتاج . فتكون هناك تكلفة فرصة مضاعفة لأوقات الفراغ . فعندما تكون هناك بطلانة (أى عندما لا تكون هناك فرص عمل حقيقية متاحة لتوظيف القوى العاملة المتاحة) يكون من الصعب الحديث عن اوقات الفراغ لهؤلاء الذين لا يجدون فرصا للعمل . حيث تكون تكلفة الفرصة المضاعة لوقت الفراغ مساوية للصفر .

ولذلك فإن الباحث وإن كان قد أدرج قيمة لوقت الفراغ في معادلة قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية ، فإن هذا لا يعنى ضرورة تحديد قيمة موجبة لها في جميع الدول على حد سواء . ولكن الباحث يرى إهمالها في الدول التى تعاني من مشاكل البطالة كما هو الحال في مصر .

٤/٣ إهلاك الأصول (الموارد) الطبيعية غير المتجددة والأصول البشرية :

أوضح الباحث في ٧/٢ أعلاه انه يجب خصم اهلاك الأصول الثابتة من مجمل الناتج القومي للوصول إلى صالى الناتج القومي الذى يمكن الاعتماد عليه (بعد تعديله) في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية . فمن الطبيعى ان نعمل على المحافظة على الثروة القومية قبل ان نتحدث عن صالى الناتج القومي المحتاج لاشباع رغبات الافراد . والذى يمكن إنقاذه كمؤشر للتعبير عن مستوى الاقتصادية . ومن المعروف ان المحافظة على الثروة القومية تتطلب حساب اهلاك لكافة أنواع الأصول القابلة للهلاك المكونة لعناصر الثروة القومية . سواء كانت هذه الأصول عبارة عن أصول مادية أو أصول طبيعية أو أصول بشرية .

ولما كانت حسابات الدخل القومي تعمل في الوقت

الحاضر على حساب اهلاك الأصول الثابتة المادية فقط ، فإن الاستباق في اعداد الحسابات القومية يتطلب حساب اهلاك لكل من الأصول الطبيعية غير المتجددة والأصول البشرية المتاحة لدى المجتمع .

فعما لا شك فيه أن نفاذ الموارد الطبيعية مثل المناجم والمحاجر والأبار يترتب عليه نقص في قيمة عوامل الإنتاج المتاحة لدى الدولة . وبذلك نجد أن نفاذ الموارد الطبيعية يتشابه مع اهلاك الأصول الثابتة المادية من حيث أن كلا منهما يترتب عليه تخفيض قيمة الثروة القومية للمجتمع .

ولذلك فقد رأى الباحث ضرورة حساب نفاذ (اهلاك) الموارد الطبيعية وخصصها من قيمة الناتج القومي عند قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية . فلا يمكن أن تأخذ رقما للناتج القومي ليعبر عن مستوى الرفاهية الاقتصادية ما لم يكن قد عملنا على المحافظة على قيمة الثروة القومية للمجتمع . ويرى الباحث أن المقياس المقترح للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية بعيد في تحقيق هذا الهدف مع المحافظة على قيمة الثروة القومية للمجتمع .

ولحساب قيمة نفاذ (اهلاك) الموارد الطبيعية غير المتجددة ، فإن الأمر يتطلب أولاً تقدير قيمة هذه الموارد الطبيعية غير المتجددة كأحد عناصر الثروة القومية . ثم تقدير قيمة النفاذ (النقص) الذي يطرأ على هذه الموارد الطبيعية نتيجة استخراج بعض مكونات هذه الموارد الطبيعية .

وعلى الرغم من صعوبة تقدير الموارد الطبيعية وقيمتها نفاذاً ، فإن كثيراً من الباحثين قد تصدوا لهذه المشكلة وعملوا على اعداد تقديرات لهذه الأصول الطبيعية ولنفاذها . وتنقسم الطرق التي يتبعها الباحثون لتقدير قيمة الموارد الطبيعية وتقدير قيمة نفاذها إلى :

(١) تقدير القيمة السوقية للموارد الطبيعية :

عند وجود سوق نشط يتم فيه تداول حقوق استغلال المناجم والمحاجر والأبار يمكن تقدير القيمة السوقية للموارد الطبيعية على أساس سعر المثل المتداول في الأسواق . ولقد قام بعض الباحثين باستخدام هذه الطريقة في تقدير قيمة الموارد الطبيعية باعتبارها أحد عناصر الثروة القومية^(١) .

(ب) تقدير قيمة الموارد الطبيعية باستخدام انتاجية هذه الموارد الطبيعية :

في حالة عدم وجود سوق نشط يتم فيه تداول حقوق استغلال المناجم والمحاجر والأبار (كما هو الحال في معظم

دول العالم) ، يمكن تقدير قيمة الموارد الطبيعية عن طريق رسالة العائد الناتج من أراضي المناجم (المحاجر)^(٢) .

(جـ) تقدير قيمة الموارد الطبيعية عن طريق تقدير مقدار مساحتها في الناتج القومي^(٣) :

فقد سبق للباحث أن قام بتصميم نموذج رياضي يمكن عن طريقه حساب مقدار مساهمة كل عمل من عوامل الإنتاج (بما في ذلك الموارد الطبيعية غير المتجددة) في الناتج القومي .

واعتبر الباحث أن قيمة مساهمة الموارد الطبيعية غير المتجددة في الناتج القومي تعادل قيمة النفاذ الذي يطرأ على هذه الموارد الطبيعية خلال نفس الفترة .

ومن جهة أخرى فإن الموارد البشرية تعتبر أحد عناصر الثروة القومية التي يمكن تنميتها بالاستثمار في تعليم وتدريب هذه الموارد البشرية . كما أنها تخضع لهلاك نتيجة مضي العمر .. ومن ثم يكون من الضروري عند قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية العمل على اهلاك الموارد البشرية شأنها في ذلك شأن اهلاك الأصول الثابتة الأخرى واستغلالها من قيمة مجمل الناتج القومي للوصول إلى المؤشر الذي يمكن الاعتماد عليه في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .

٣/٥ التكاليف الاجتماعية للأثار السلبية للمدينة :

أوضح الباحث في ٥/٣ اعلاء أن التكاليف الاجتماعية للأثار السلبية للمدينة يجب اخذها في الاعتبار وخصصها من مجمل الناتج القومي قبل الوصول إلى المقياس الذي يمكن الاعتماد عليه في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية

وتعرف التكلفة الاجتماعية بانها الأضرار أو الأثار السلبية التي تحدث للمجتمع أثناء قيام الوحدات الاقتصادية بنتاج السلع والخدمات .

ولحساب التكلفة الاجتماعية المترتبة على هذه الأضرار أو الأثار السلبية يمكن حسب التكلفة اللازمة للتخلص من هذه الأثار السلبية . أو التكاليف اللازمة للرقابة على الإنتاج بما يمكن من تفادي حدوث هذه الأضرار أو الأثار فإن التكلفة الاجتماعية التي يكون المجتمع قد تحملها يمكن قياسها إما عن طريق تقدير التكاليف التي يمكن للمجتمع تحملها من أجل التخلص من الأثار السلبية الناتجة عن هذا التلوث ، أو عن طريق تقدير التكاليف التي يتعين على هذا المصنع تحملها من أجل التحكم في التلوث بحيث لا يحدث هذا التلوث أثناء الإنتاج

ويرى الباحث أن البديل الأول لتقدير قيمة التكاليف الاجتماعية للأثر السلبي على أساس تقدير التكاليف التي يمكن للمجتمع تحملها من أجل التخلص من هذه الآثار السلبية يعد بديلاً مقبولاً من الناحية النظرية أما من الناحية العلمية فإن الباحث يقدّر صعوبة تقدير هذه القيمة من جهة ، واستحالة التخلص من بعض الآثار السلبية من جهة أخرى ، ولذلك فإن الباحث يفضل الاعتماد على البديل الثاني في تقدير التكاليف الاجتماعية للأثر السلبي عن طريق تقدير التكاليف التي يتبعين على المصنع تحملها من أجل التحكم في هذا التلوث بحيث يمكن التخلص منه أو على الأقل تخفيض أثره السلبي .

٤ - خلاصة البحث ونتائجه

كان الهدف من هذا البحث هو مناقشة المشاكل المختلفة التي تحدث من إمكانية الاعتماد على حسابات الدخل القومي في التوصل إلى مقياس أو مؤشر يمكن الاعتماد عليه في قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية . وذلك بفرض التوصل إلى حلول عملية تستند إلى أساس علمية لهذه المشاكل حتى يمكن تحسين جودة المؤشرات التي يمكن استنباطها من حسابات الدخل القومي للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .

وقد تناول البحث مناقشة مشكلة مفهوم إنتاج القومي المناسب للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية وتوصل البحث إلى « صافي الناتج القومي بسعر السوق » هو المفهوم المناسب لهذا الغرض بعد إجراء بعض التعديلات عليه ثم ناقش البحث مشكلة ، الإنتاج غير السوقي ومدى تأثيره على مستوى الرفاهية الاقتصادية . وتوصل البحث إلى ضرورة تقدير قيمة الإنتاج غير السوقي وإضافة تلك القيمة إلى صافي قيمة الناتج القومي للوصول إلى المقياس المناسب للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية . هذا وقد تعرض البحث أيضاً لمناقشة مشكلة أسعار السلع المدعومة وتأثيرها على مقياس الرفاهية الاقتصادية ، وتوصل البحث إلى ضرورة تقدير قيمة لفروق تقييم السلع المدعومة بما يساهم في التعبير عن المنفعة الحدية لهذه السلع ، وبما يساهم في التوصل إلى مؤشر مناسب للتعبير عن الفراغ ومدى ارتباطها بمستوى الرفاهية الاقتصادية . وقد أوضح البحث أنه في حالات التوظيف الكامل يكون من الضروري تقدير قيمة لأوقات الفراغ وإضافتها لصافي الناتج القومي للوصول إلى المؤشر المناسب للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية . أما في حالة الدول التي تعاني من مشكلة البطالة فيكون من غير الملائم تقدير قيمة لأوقات الفراغ في هذه الدول .

وقد أوضح البحث أنه إذا كانت فروق تقييم السلع المدعومة وقيمة الإنتاج غير السوقي وقيمة أوقات الفراغ يجب إضافتها لصافي قيمة الناتج القومي ، فإنه يجب

خصم قيمة كل من أملاك الأصول (الموارد) الطبيعية والبشرية وكذا التكاليف الاجتماعية للأثر السلبي للمدينة من قيمة صافي الناتج القومي المستخرج من حسابات الدخل القومي للوصول إلى المقياس المناسب للتعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .

ومن خلال هذا البحث ، فقد اتضح أن حسابات الدخل القومي مازالت هي المصدر الرئيسي للبيانات والمعلومات التي يمكن الاعتماد عليها في التوصل إلى مؤشرات يمكن أن تفيد في قياس مستوى الرفاهية الاقتصادية . وأن درجة التقدم العلمي الذي صاحب أساليب القياس من جهة ، ودرجة الضخ العلمي الذي توصلت إليه المناقشات والجدل حول المفاهيم قد ساعد الباحث على اقتراح بعض التعديلات التي يمكن إجراؤها على المقياس الحالية المستخرجة من حسابات الدخل القومي للتوصل إلى مقياس يمكن الاعتماد عليه في التعبير عن مستوى الرفاهية الاقتصادية .

مراجع البحث :

أولاً - مراجع باللغة العربية :

- ١ - د. حازم أحمد ياسين : « دراسة في المحاسبة القومية » ، دار النهضة العربية - القاهرة ١٩٨٢
 - ٢ - د. عباس مهدي الشيرازي : « أصول المحاسبة القومية » ، دار النهضة العربية - القاهرة ١٩٧٢
 - ٣ - د. علي لطفي : « التنمية الاقتصادية - دراسة تحليلية » ، مكتبة عين شمس - القاهرة ١٩٨٢ / ١٩٨٣
 - ٤ - د. مبارك حجير : « الحسابات الاقتصادية القومية » ، مكتبة الإنجلو المصرية - القاهرة الطبعة الأولى ، ١٩٦١
 - ٥ - د. محمود سمير طوبار : « الاقتصاد الكلي - تحليل وسياسة » ، مكتبة المدينة - الزقازيق ١٩٨٥ / ١٩٨٦
- ثانياً - مراجع باللغة الانجليزية :

- 6 - W. Beckerman, An Interduction to National Income Analysis, Third Edition. Weidenfeld & Nicolson, L.Ondon, 1980.
- 7 - A. Chadeau, (Measuring Household Activities: some Internantional Comparisons) Review of Income & wealth, September 1985.
- 8 - H.C.Edey, A.T. Peacock and R. Cooper, 'National Income and Social Accounting,' Hutchinson University Library), London, 1969.
- 9 - M. Gilbert and I. Kravis, 'An International Comparison of National Products and the Purchasing Power of Currencies,' OESC, 1954.

- 17 - M. Murphy, "Comparative Estimates of the value of Household Work in the U.K. for 1976, 'The Review of Income and Wealth, 1982.
- 18 - W. Nordhaus and J. Tobin, "Is Growth Obsolete" in Economic Growth, NBER, 1972.
- 19 - I. Ohlsson, On National Accounting, "NIER, Stockholm, 1961.
- 20 - N. Ruggles and R. Ruggles, "The Design of Economic Accounts < "NBER, 1970.
- 21 - R. Schettkat "The Size of Household Production: Methodological Problems & Estimates for the Federal Republic of Germany in the Period 1964 to 1980, "The Review of Income and Wealth, September 1985.
- 22 - D.B. Suits, "The Determinants of Consumer Expenditure: A review of present knowledge, "in Daniel B. Suits et- al, Impact of Monetary policy, Englewood Cliffs, N.J., Prentice - Hall Inc., 1963.
- 23 - J. Vanek, "Time Spent in Household," Scientific American, no 5, 1974.
- 24 - H. A. Yaseen, "A study in National Income Accounting" Un published Ph. D. Thesis, submitted to the University of Southampton, ENGLAND, 1977.

- 10 - R.W. Goldsmith, 'Measuring National Wealth in a System of Social Accounting, 'in: Studies in Income & Wealth, 1950.
- 11 - D. Greamer, S.P. Dobrovolsky and I. Borenstein, 'Capital in Manufacturing and Mining 'NBER. 1960.
- 12 - O. Hawrylyshyn, 'Towards a Definition of Non-market Activities Review of Income and Wealth, March 1977.
- 13 - J.R. Hicks, 'The Valuation of Social Income, 'The Economica, "The Economica, 1940.
- 14 - T.P. Hill, "Do it Yourself and GDP" Review of Income and Wealth, March 1979.
- 15 - J.W. Kendrick, "Economic Accounts and Their Uses," Mc Graw - Hill Book Company, N.Y. 1972.
- 16 - L.B. Kravis, Z. Kenessey, A. Heston and R. Summers, "A System of International Comparisons of Gross Product and Purchasing Power, " U.N. International Comparison Project: Phase 1, Published for the World Bank by: The John Hopkins University Press, Baltimore and London. 1975.

الهوامش

1. Ohlsson, 'On National Accounting', National Institute of Economic Research, Stockholm. 1961. p. 87

(٥) د. عباس ممدى الشيرازى ، « أصول المحاسبة القومية » ، دار النهضة العربية ، القاهرة . ١٩٧٢ . صفحة ١٥

(٦) د. على لطفى ، « التنمية الاقتصادية - دراسة تحليلية » ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٨٢ / ١٩٨٢ . صفحة ١٩٤

(٧) د. محمود سمير طوبار ، مرجع سابق ، صفحة ٢٦

(٨) J.W. Kendrick, 'Economic Accounts & Their Uses,' McGraw u Hill Book Company, N.Y.. 1972. p. 24.

(٩) د. محمود سمير طوبار ، مرجع سابق ، صفحة ٢٧

(١) د. محمود سمير طوبار ، « الاقتصاد الكلى - تحليل وسياسة » ، مكتبة مدينة ، الزقازيق . ١٩٨٥ / ١٩٨٦ ، صفحة ٢٨

(٢) د. مبارك حجير ، « الحسابات الاقتصادية القومية » ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة ، الطبعة الأولى ، ١٩٦٦ . صفحة ١٥

(٣) H.C. Edey, A. T. Peacock and R. Cooper, 'National Income & Social Accounting', Hutchinson University Library, London, 1969. p. 109

(٤) انظر مثلاً

J.R. Hicks, 'The Valuation of Social Income', The Economic. 1940. p. 113.

(٢٤) المقصود بمصالح الناتج القومي في هذا المجال هو مصال الناتج القومي الذي يتم حسابه في إحصاءات الدخل القومي المنشورة بعد تعديله بالتعديلات المشار إليها في هذا البحث وسنطلق عليه مصال الناتج القومي المعدل .

(25) Kendrick, P. P. 24 : 29.

(26) Nancy Ruggles and Richard Ruggles, ' The Design of economic Accounts ', National Beseau of Economic Research, N.Y., 1970, P. 46.

(27) W. Nordhaus & J. Tobin, Op. Cit., P. 26.

(28) W. Nordhaus & J. Tobin, Op. Cit., P.

(29) Ibid.

(30) I.B. Kravis, Z. KENESSEY, A. Heston and R. Summers, ' A system of International comparisons of Grass Product and Purchasing Power ' U.N. International comparison project, Phase I, Published for the world Bank by : Thw John Hopkins University Press, Baltimore, and London, 1975, P. 21.

(31) J.R Hicks, op. Cit., P. 114.

(32) O. Hawrylyshyn, ' Towards a Definition of Non u market Activities, ' Review of Income & Wealth, March 1977, P. 34.

(33) T.P. Hill, ' Do it Tousef and GDP, ' Review of Income and Wealth, March 1979 P.53

(34) Ann Chadeau, ' Measuring Household Activities : Some Internatlonl Comparisons , ' Review of Income and Wealth, September 1985, P 242.

(٣٥) انظر مثلا :

(A) Ibid, PP. 237 u 254.

(B) R Schettkat, ' The size of Household Production : Methodological Problems & Estimates for the. Federal Republic of Germany in the period 1964 to 1980. ' The Review of Income & Eolth ' September 1985, PP. 309 u 322

(36) J. Vanek, ' Time Spent in Househald, ' Scientific

(10) W.Nordhaus & J.Tobin, ' Is Growth Obsolete ? ', in Economic Groeth, NBER, N.Y., 1972, p. 24.

(11) W.Beckerman, ' An Introduction to National In-come Analysis, ' Third Edition, 1980, p. 47.

(١٢) لمزيد من التفاصيل حول تعدد الاهداف التي تخدمها مقاييس الناتج القومي ، انظر : د . حازم احمد يس ، « دراسة في الحاسبة القومية » ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٨٢ ، صفحة ٤٦ - ٥٧ .

(١٣) انظر مثلا : (١) د . محمود سمير طوبار ، مرجع سابق ، صفحة ٢٨ .

W. Beckerman, Op Cit., p. 39.

(١٤) انظر مثلا : (١) د . مبارك حجير ، مرجع سابق ، صفحة ١٥ . (ب) د . علي لطفى ، مرجع سابق ، صفحة ١٩٤ .

(15) Daniel B. Suits, ' The Determinants of Consumes Expenditue : A Review of Present Knowledge ' in Daniel B. Suits et al., Impact of Monetary Policy, Englewood Cliffs, N.J., : Prentice u Hall Inc., 1963, pp. 203 u 223.

(16) H.C.Edey, A.T.Peacock and R Cooper, Op. Cit., p. 109.

(17) J.R.Hicks, Op. Cit., p. 113.

(١٨) سيعرض الباحث لمناقشة هذا الموضوع بشيء من

التفصيل في البند ٧/٢ من هذا البحث . (١٩) د . عباس مهدي الشيرازي ، مرجع سابق ، صفحة ١٥ .

(20) Daniel B. Suits, Op. Cit., pp. 205 u 208

(٢١) د . علي لطفى ، مرجع سابق ، صفحة ١٩٤ .

(22) M. Gilbert and I. Kravis ' An International Comparison of National Products and the purchasing power off currencies, ' OESC, 1954, P 66.

(٢٣) انظر مثلا : (A) W.Nordhaus & J. Tobin, Op. Cit., p. 27. (B) W.Beckerman, Op. Cit., PP. 67 u 68

Wealth, Vol. 12: NBER, 1950, P. 66.

(٣٩) لمزيد من التفاصيل عن هذه الطريقة أنظر :

D. Grearner, S.P. Dobrovolsky and I. Borenstein, ' Capital in Manufacturing and Mining, ' NBER, (1960, PP. 290 u 291.

(٤٠) لمزيد من التفاصيل عن هذه الطريقة أنظر :

H.A. Yaseen, ' A study in National Income Accounting, ' Unpublished Ph. D. Thesis Submitted to Southampton, ENGLAND, 1977, PP. 166 u 164.

American, No. 5 1974, as Cited by : Ibid, P. 310.

(٣٧) أنظر مثلا :

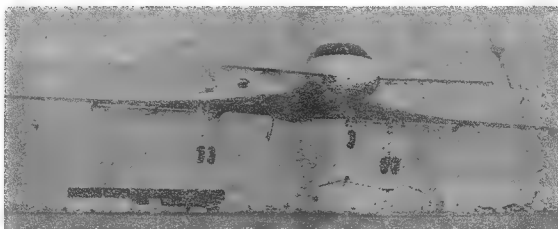
(A) M.Murphy, ' Comparative Estimates of the Household Work in the United Kingdom for 1976., The Review

of Income & Wealth, 1982.

(B) R. Schettkat, Op. Cit PP. 313 u 320.

(٣٨) لمزيد من التفاصيل عن هذه الطريقة أنظر :

R.W. Goldsmith, ' Measuring National Wealth in a System of social Accounting ', in : Studies in Income &



طائرة خاصة لرجال الأعمال

من طراز « ستارشيب » ، وقد صممت خصيصا لاستخدامات رجال الأعمال ، حيث يمكنها الهبوط والإقلاع في أى مكان أو في ممرات قصيرة جدا ويمكنها الطيران لمسافات طويلة كطائرة شراعية حتى في حالة توقف المحرك إذ إن لها جناحين مساعدين يمتدان مع جناحين مساعدين في المقدمة تحت الكابينة مباشرة ، أما المحرك فهو توربيني مروحي مثبت في مؤخرة الطائرة ٣,٨ مليون دولار فقط .

عرضت شركة بيتش كرافت الأمريكية طائرتها الجديدة في معرض باريس الدول للطيران والذي أنتج في أوائل شهر يونيو الجارى ، ورغم أن الطائرة ما زالت في دور التطوير والتجارب على الطيران ، إلا أن الطلبات انهارت على الشركة لإنتاج وشراء هذه الطائرة حتى وصلت الطلبات إلى ٤٠ طائرة حتى الآن وهو ما يعنى انهمك المصانع لمدة عامين في عمليات التصنيع والطائرة الجديدة



معايير الأشكال التنظيمية

يقصد بالأشكال التنظيمية الاطرار القانونية والإدارية التي يتخذها أى من الوحدات الادارية التي تشكل الهيكل التنظيمي للجهاز الحكومي للدولة وتتيح لها نظاما معيناً من حيث سلطة انشائها وأوضاع موازنتها وطبيعة أموالها ونمط ادارتها ومدى تمتعها بالشخصية الاعتبارية وحريتها أو حرية من يمثلها في اجراء التصرفات القانونية فضلا عن تحديد تشريعات العاملين التي تنطبق على أفرادها .

ويتضح من هذا الأهمية الملحوظة لاتخاذ وحدة ادارية معينة تنظيميا معيناً كالهئية العامة مثلا

ويتوقف اتخاذ الوحدة لشكل تنظيمي معين في المقام الأول على طبيعة نشاطها ونطاقه وعلى ذلك فإن نوع نشاط الوحدة هو المبرر الوحيد لوقوعها ضمن الشكل التنظيمي المناسب لها وبالرغم من بساطة ووضوح المنطق في هذا الخصوص فإنه يلاحظ أن الكثير من الوحدات الادارية في جهازنا الحكومي تسعى باستمرار إلى التخلص من شكلها الحالي واتخاذ شكل جديد غالبا ما يكون هو شكل الهيئة العامة بقصد الاستفادة مما يتيح هذا الشكل من مزايا في أسلوب الإدارة أو في المزايا الوظيفية للعاملين في مستوى الإدارة العليا وذلك كله بالرغم انه لا يوجد ما يبرر اتخاذ هذه الوحدات ذلك النمط المكلف وظيفيا واقتصاديا وترتب على ذلك بالضرورة وجود خلط أو تداخل أو تاويل في التعريف الدقيق للأشكال التنظيمية والتعرف عليها . وصاحب وجود هذا الخلط والتداخل فيما بين الأشكال التنظيمية تعددا ملحوظا فيما اتخذته من مسميات بالرغم من محدودية عدد هذه الأشكال على مستوى الجهاز الحكومي للدولة .

ولذلك تتناول هذه الدراسة موضوع الأشكال التنظيمية بعرض الملامح الرئيسية للوضع القائم وتحديد ما يكتنفه من عيوب وتحليلها للتوصل إلى ما انتهت اليه الدراسة من تحديد لمعايير الأشكال التنظيمية لاستخدامها سواء في تطوير الوضع القائم أو عند الحاق أحد أنشطة الدولة الأساسية أو الفرعية بشكل منها الأمر الذي سيوفر قيدا موضوعيا على أية رغبة في أحداث تعديلات تنظيمية متلاحمة

١ - تحديد أنواع المكونات الحالية للجهاز الحكومي وخصائص كل منها

تتكون الحكومة طبقاً للمادة ١٥٣ من الدستور من رئيس مجلس الوزراء ونوابه ونوابه، وتنقسم الجمهورية طبقاً للمادة ١٦١ من الدستور إلى وحدات إدارية تتمتع بالشخصية الاعتبارية منها المحافظات والمدن والقرى

ويستفاد من هذين النصين أن الوحدة الأساسية للجهاز الحكومي على المستوى المركزي هي (الوزارة) وأن هذه الوحدة على المستوى المحلي هي (المحافظة) ويترتب على ذلك بالضرورة أن بالي مكونات الجهاز الحكومي هي تلك الجهات التي تتبع الوزارة أو (الوزير)، على المستوى المركزي والمحافظة أو (الحافظ) على المستوى المحلي بشرط أن يتوافر للجهة كياناً ذاتياً مستقلاً بحيث لا تعتبر جزءاً من الجهة التي تتبعها

ويمكن القول أن هذا الكيان الذاتي المستقل إنما يوجد موجود الأبرين الأتيين أو أحدهما .
توافر وضع متميز في الموازنة يتخذ أحد الأشكال الآتية :

● وجود موازنة خاصة للجهة مستقلة عن الموازنة العامة للدولة (الهيئات العامة الاقتصادية) وهيئات القطاع العام

● وجود موازنة خاصة للجهة ملحقه بالموازنة العامة للدولة (الهيئات العامة الأخرى) .

● توافر (تقسيم) خاص بالجهة في الموازنة العامة للدولة ، ويتخذ هذا التقسيم أحد الأشكال الآتية

- جهة لها قسم في الموازنة العامة للدولة (الوزارة ، المحافظة ، الهيئة المستقلة) .

- جهة لها فرع في الموازنة العامة للدولة (بعض مكاتب وزراء الدولة ، بعض المصالح ، مديريات الخدمات) .

- جهة لها فصل في الموازنة العامة للدولة (بعض مكاتب وزراء الدولة بعض المصالح) .

توافر الشخصية الاعتبارية للجهة

وهي تتوافر للوزارة ، الهيئة العامة الاقتصادية أو غير الاقتصادية أو قومية أو هيئة قطاع عام ، وكذلك للمحافظة والمراكز والمدن والأحياء والوحدات المحلية للقرى

ولا تتوافر الشخصية الاعتبارية لمكاتب وزراء الدولة ولا للمصالح أو الهيئات المستقلة ولا لمديريات الخدمات .

وانطلاقاً من هذا المعيار تنحصر أنواع المكونات الحالية للجهاز الحكومي فيما يلي

- ١ - الوزارة
- ٢ - مكتب وزير الدولة .
- ٣ - المصلحة أو الهيئة المستقلة .
- ٤ - الهيئة العامة (الاقتصادية أو غير الاقتصادية أو هيئة قطاع عام)
- ٥ - المحافظة

- ٦ - مديريات الخدمات
- ٧ - المراكز والمدن والأحياء .
- ٨ - الوحدات المحلية للقرى

ويمكن ترجمة هذه الأنواع من المكونات بعد ضم المتشابه - إلى الأشكال التنظيمية الآتية

- ١ - الوزارة
- ٢ - المصلحة (ويلحق بها مكاتب وزراء الدولة والهيئات المستقلة)
- ٣ - الهيئة العامة (وتشتمل على الهيئات العامة الاقتصادية والأخرى وهيئات القطاع العام)
- ٤ - مديريات الخدمات
- ٥ - وحدات الحكم المحلي (وتشمل المحافظات والمراكز والمدن والأحياء والقرى) .

وبالرغم من ذلك يلاحظ أن ما اتخذته بعض هذه الأشكال من سميات قد تعدد بشكل واضح حيث بلغ (٢٤) مسمى كما يلي :

- ١ - وزارة
- ٢ - مصلحة
- ٣ - هيئة مستقلة
- ٤ - هيئة عامة
- ٥ - هيئة عامة
- ٦ - هيئة قومية
- ٧ - هيئة قطاع اقتصادية
- ٨ - محافظة
- ٩ - هي
- ١٠ - مركز
- ١١ - مدينة
- ١٢ - وحدة محلية
- (محل)
- ١٤ - مركز
- ١٥ - جهاز
- ١٦ - مستدق
- ١٧ - معهد
- ١٨ - بنك
- ١٩ - جهاز مركزي
- ٢٠ - مجلس
- ٢١ - أكاديمية
- ٢٢ - مجلس أعلى
- ٢٣ - اتحاد
- ٢٤ - مجمع
- ٢٥ - أمانة عامة

- ونعرض بالجدول التالية تحليلاً لخصائص الأشكال التنظيمية الرئيسية السائدة في الجهاز الحكومي وذلك بغرض استخلاص أهم السمات والخصائص التي تميز شكلاً تنظيمياً عن آخر ، ووضع المعايير الخاصة بكل شكل تنظيمي وبالتالي يمكن تحديد واختيار الشكل المناسب عند الحاجة لإنشاء أجهزة جديدة أو تعديل في وضع الأجهزة الإدارية القائمة بما يتفق والشكل التنظيمي الملزم لها ، ولا يشمل هذا العرض وحدات الحكم المحلي ولا مديريات الخدمات حيث لا تختلط هذه الوحدات والمديريات بغيرها من الأشكال التنظيمية .

٢ - عدم ملائمة الشكل التنظيمي لبعض الوحدات بالنسبة لطبيعة نشاطها :

لا يوجد (٩) دائماً تناسب بين نوع النشاط الذي تمارسه الوحدة الإدارية وبين الشكل التنظيمي الذي تتخذه مما يؤثر على كفاءة تنفيذ النشاط .

ولعل أبرز الأمثلة على ذلك شكل الهيئة العامة الذي انتشر في السنوات الأخيرة بصورة واضحة معبراً عن أحد الأشكال التي تمارس الدولة من خلالها بعضاً من مهامها وبصفة خاصة في مجال الخدمات العامة نظراً لأن تقديم الخدمات العامة على الوجه الأمثل يتطلب أن تقسم الإدارة بشيء من المرونة الأمر الذي يتوافر في الهيئة العامة لأنها بالشخصية الاعتبارية المستقلة .

رقم الشكل التنظيمي	سلطة الإنشاء	طبيعة النشاط ونطاقه	الوضع بالموازنة العامة للدولة	مدى الخضوع لقوانين العاملين	مدى تمتعها بالشخصية اعتبارية	طبيعة الأموال	نظم الإدارة
١ الوزارات	جوت العدة ان التشكيل الوزاري هو الذي يخصص انشاء او الغاء او ادماج الوزارات وهذا التشكيل يمسدر بمقرار جمهوري الا ان هناك بعض الوزارات مشيئة فديسة بموجب قوانين مثل وزارة الحربية (الدفاع) المشاة بموجب القانون رقم ٣٧٧ لسنة ٥٩ مستقيم وزارة الحربية وزارة الخارجية المشاة بالقانون رقم ٤٥٣ لسنة ٥٥ مستقيم وزارة الخارجية	تعلمس الوزارات كعالة الانشطة في مختلف مجالات النشاط القومي (سياسية - اقتصادية - شريعية - بحثة - تخطيطية الخ) ويتم نشاط الوزارات إل مختلف أنحاء البلاد اي يتم على مستوى القومي	تكل وزارة السم في الموازنة العامة للدولة	يخضع على العاملين قانون نظام العاملين المدنيين بالدولة عدا من يخضع عليهم احكام قوانين خاصة بهم (كافر - الشرطة العمر الدولوي والفصل الخ	تتمتع الوزارات بالشخصية الاعتبارية	اموال عامة	نظم الإدارة الحكومية حيث تدار بواسطة الوزير وكيل الوزارة ورؤساء القطاعات والادارات المركزية والعامة الخ
٢ مكاتب وزراء الدولة	بقرار من رئيس الجمهورية وعدة ما يتكون ضمن التشكيل الوزاري	الاصل انها مكتب لمعاونة وزراء الدولة في مجال الاصل التي يتكون بها وهذه المكاتب ليست لها طبيعة نشاط محددة (اي انها ليست مكاتب الوزارات)	الاصل ان مكاتب وزراء الدولة لها فروع في موازية لرئاسة مجلس الوزراء الا ان بعض مكاتب وزراء الدول لها الاديين بالدولة	يخضع العاملون بمكاتب وزراء الدولة من غير الاديين للقانون نظام العاملين الاديين بالدولة	لا تتمتع مكاتب وزراء الدولة بالشخصية الاعتبارية	اموال عامة	نظم الإدارة الحكومية
٣ الهيئات العامة (١) الهيئات العامة الاقتصادية	ان سلطة الانشاء في حيث الواقع اما بالقانون او بقرار جمهوري على نص السلطان في المادة (١٤٦) مثل يخصص رئيس الجمهورية القرارات اللازمة لانشاء وتنظيم المراقق والمصالح العامة وهو يشمل بمطبيعة الحال الهيئات العامة في احكام قانون الهيئات العامة رقم ٦١ لسنة ٦٣ والقوانين المالية وقوانين العاملين في عدة امور اساسية خاصة ما يتعلق بشؤون الوزير على الهيئة (٥٤) وسقطات مجلس الإدارة (٧٥) واختصاصات رئيس المجلس (١١٤) ولوائح شؤون العاملين (١٣٥) واصوال	الاصل ان الهيئات العامة (سواء الاقتصادية او الخدمية) تقوم على مصلحة او خدمة عامة وذلك استنادا إلى القانون رقم ٦١ لسنة ١٩٦٣ والمذكورة الاقتصادية للقانون رقم ٦٠ لسنة ٦٣ الا انه يلاحظ من تحليل اهداف واخصاصات الهيئات العامة الاقتصادية في هذه الهيئات تتباين فيما بينها من حيث طبيعة نشاطها فبعضها ما يشار بها في قطع القصدى وسما ما يتباين مع باقي الهيئات العامة في انه يقوم على خدمة عامة في حين يشار بعضها انشطة بحثية وبحليلية وساوية وهي تعلمس نشاطها اما على مستوى قومي او محل طقا لقرار انشاء	تتمس الهيئات العامة الاقتصادية بمل لها موازين مستقلة عن الموازنة العامة للدولة وتقتصر الصلاية بين الموازين المستقلة لهذه الهيئات ومن الموازنة العامة للدولة على ان الفاصل في موازينات الهيئات الاقتصادية يسؤول إلى الدولة وما يتقرر لهذه الموازينات المستقلة من فروض ومساعدات في حين ان الهيئات العامة الاقتصادية العامة المختصين عليها في القانون رقم ٦١ لسنة ٦٣ لها موازينات خاصة تتخ مالوزارة العامة للدولة وترى عليها احكام الموازنة العامة كما تتحمل الدولة الحرج الوارد بموازينات هذه الهيئات العامة وتؤول لوزارة الدولة ما قد تتطلبه من تراج كما تتميز الهيئات العامة الاقتصادية بأنها تاتخذ كاساس في اعداد الموازين بالنظام المالي اي تتحمل العطلات	تتمتع الهيئات العامة بالشخصية الاعتبارية	الاصل طقا للاحكام القانون رقم ٦١ لسنة ٦٣ ان اموال الهيئات العامة سواء الاقتصادية او غير الاقتصادية تعتبر اسولا مملوكة للدولة طكية للدولة الا اذا نص القرار الصادر بانشاء الهيئة على تحويل ذلك وتطبيقا لذلك صدرت القوانين المقدمة والنظمة الهيئات متمتصة اموالها تعتبر مملوكة للدولة ملكية خاصة وتتمثل هذه الهيئات الأخيرة الهيئة المصرية للعامة لشؤون وهيئة قناة السويس . هيئة الخدمات العمرانية الجديدة	مجلس ادارة رئيس وجميع اعضاءه معينين	

رقم الشكل التنظيمي	سلطة الإنشاء	طبيعة النشاط ونطاقه	الوضع بالوزارة العامة للدولة	مدى الخضوع لقوانين العاملين	مدى تمتعها بالشخصية اعتباريه	طبيعة الأموال	نمط الإدارة
	السبينة (١٤م) والوزارة (١٥م) كما يلاحظ أن الكثير من هذه الهيئات العامة التي أنشئت بقوانين قد أطلق عليها مسمى (الهيئة القومية) مثل (السبينة القومية لسكك حديد مصر)		المالية على أساس الوقت الذي تجرى فيه تسويات النقد المالية ومن جهة أخرى فإن مجلس الهيئات العامة الاقتصادية المنشأة بموجب قوانين تختلف عن الهيئات العامة الأخرى فإن مواردها تعد على نمط الميزانيات التحليلية وذلك بالنسبة للهيئة العامة المتبرول وهيئة قناة السويس				
ب - الهيئات العامة غير الاقتصادية	تتألف على عيها - مما سبق ذكره بالمصلحة للهيئات العامة الاقتصادية	بعض النقص السابق ذكره	يرجع الرجوع لما ورد بشأن الموازنة في الهيئات العامة الاقتصادية	يطبق على العاملين الهيئات العامة مما صحت عليه أحكام القانون أو القرار الخاص مثل هيئة على حد والحال عدم وجود بعض خاص بها تنطق أحكام قانون بمقام العاملين الذين بالدولة	جميع بعض النقص السابق ذكره تتخضع الهيئات العامة الاقتصادية سواء أو غيرها مما يتفق عليها القانون رقم ٦١ للسنة ٦٣ بالشخصية الاقتصادية وغيره ورد ذلك صراحة في قرار إنشاء أو تم يرد استنادا لمص السنة الأولى من القانون رقم ٦١ للسنة ٦١ القرار ٦٣ لغير اليه	بعض النقص السابق ذكره جميع أعضاءه معينين	مجلس إدارة رئيسه
١ المصالح	تشكل المصالح طبقا لنص المادة (١٤٦) من الدستور بقرار رئيس الجمهورية	تقوم المصالح بأنشطة ذات طابع سيادي (تحصيل ضرائب) ورسوم مثلا أو طابع خدمي أو طابع ثقافي - وهي تمارس نشاطها على المستوى القومي	تقسم المصالح من حيث موازنتها إلى ثلاثة أنواع - مصالح لها فروع في الموازنة العامة للدولة - مصالح لها فصول في موازنة العامة للدولة - مصالح ليس لها فروع أو فصول في الموازنة العامة للدولة وهي في حكم تقسيمات تنظيمية رئيسية تتبع الوزارة وهذا النوع الأخير وإن أطلق عليه مسمى مصلحة إلا أنها في حقيقة الأمور ليست سوى تقسيم تنظيمي رئيس يتبع الوزارة	ينطبق على العاملين بالمصالح قانون مقام العاملين الذين بالدولة السنة بموجب الوزارات المصالح هي التي تتمتع بالشخصية الاعتبارية			تدار بواسطة رئيس المصلحة أو مدير المصلحة وهو معين بقرار جمهوري (١٤م) في ٤٧

بشأنها قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٠٣٩ لسنة ١٩٧٩ والتي
يمكن تصنيفها إلى الآتي :

- هيئات عامة اقتصادية تقوم على ممارسة أنشطة اقتصادية
بذاتها مثل هيئة النقل العام بالقاهرة والهيئة العامة لنقل الركاب
بمحافظه الاسكندرية والهيئة القومية لسكك حديد مصر .

- هيئات عامة اقتصادية لا يشار أنشطه الاقتصادية بذاتها وإنما
تمارس أنشطه تنظيمية ورقابية على وحدات إنتاجية مثل الهيئة
المصرية العامة للتبرول والهيئة المصرية العامة للتأمين .

والهيئة العامة بحسب مفهوم القانون ٦١ لسنة ٦٣ الصادر
بشأنها هي - شخص اداري عام يدير بنفسه ويمثله مرافقا يقوم
على - مصلحة او خدمة عامة - أي أن المشرع ربط إنشاء الهيئة
العامة بفرض أساسي وهو تقديم خدمة او مصلحة عامة الا أنه
بمراجعة الهيئات العامة القائمة للتعرف على مدى توافقها مع
التعريف الوارد بالقانون المذكور يمكننا الخروج بالملاحظات
الآتية :

- أن هناك هيئات عامة ذات طابع اقتصادي وهي التي صدر

مليح الإشكال التنظيمية

- أن هناك كثير من الوحدات المتخذة شكل الهيئة العامة لا يوجد ما يبرر اتخاذها ذلك النمط المكلف وغليظا واقتصاديا نتيجة لوجود مجلس إدارة ووحدات استشارية وخدمية لكل منها وكان ينبغي إعادة هذه الهيئات لتكون إحدى التسييمات التنظيمية في وزاراتها الأصلية ومن الأمثلة على ذلك وجود صناديق ينحصر دورها في عمليات التمويل دون أن يكون لها دور في مجال تخطيط وتنفيذ النشاط النوعي الذي يقوم الصندوق على تنويله ويلاحظ أن لهذه الصناديق نفس مقومات الهيئة العامة سواء من ناحية الشخصية الاعتبارية أو الموازنة الخاصة أو مجلس الإدارة ومن أمثلتها صندوق ابنية دور المحاكم بوزارة العدل وصندوق تحسين الاطلاق المصرية بوزارة الزراعة .

- أن الحلق ووحدات ذات طابع اقتصاري لناخذ شكل الهيئة العامة لم يحقق لها ذلك القدر من التحرر والاستقلال حيث أن هذه الوحدات لم تجد في القانون ٦١ لسنة ١٩٦٣ وهو أساسا لم ينشأ من أجلها مجالا للتحرر يتناسب مع طبيعة نشاطها مما دفع البعض منها إلى استصدار قانون خاص لا تخضع بمقتضاه لأحكام القانون ٦١ لسنة ١٩٦٣ وتظهر ما يسمى بالهيئات ذات القانون الخاص

اتجاهات الحل :

تتمثل اتجاهات حل مشكلة عدم ملائمة الشكل التنظيمي لبعض الوحدات لطبيعة نشاطها فيما يلي
- حصر الأشكال التنظيمية المختلفة (الوزارة - المصلحة - الهيئة العامة - الهيئة المستقلة - المحافظة) ووضع تعريفات محددة لها مع بيان أهداف وخصائص كل منها من حيث طبيعة نشاطها ، وتبعيتها التنظيمية ، وأسلوب إدارتها وإدارة أنشائها بحيث لا يحدث خلط أو تداخل أو تاويل في التعريف الدقيق بها
- استخدام خصائص الأشكال التنظيمية المختلفة كمعايير عند الحلق أحد أنشطة الدولة الأساسية أو الفرعية بشكل منها الأمر الذي سوف يحدد موضوعيا على أية رغبة في أحداث تعديلات تنظيمية متلاحقة .

استبعاد الأشكال التنظيمية التي لا تقتضيها طبيعة النشاط :

ويتعمل ذلك في إلغاء الصناديق والتي بمراجعة خصائصها المشتركة يتضح أنها تأخذ شكل الهيئة العامة في أغلب الأحيان وتمتع بمقامتها الأساسية من ناحية الشخصية الاعتبارية وأسلوب إدارتها (حيث تدار بواسطة مجلس إدارة وتمتعها بموازنة خاصة وقد تأخذ مسمى الهيئة العامة مثل الهيئة العامة لصندوق الموازنة الزراعية أو تأخذ مسمى الصندوق مثل غالبية الصناديق .

كما أنه بمراجعة اختصاصات هذه الصناديق يتضح أن معظمها تشترك في اختصاص رئيسي واحد يتمثل في عمليات التمويل فقط للأنشطة المخصصة لها موارد هذه الصناديق دون أن يكون لها دور في مجال تخطيط أو تنفيذ هذه الأنشطة الأمر الذي يستلزم معه

- هيئات عامة اقتصادية تبشر أنشطة تخطيطية وبحثية ورقابية دون أن تشرف على وحدات انتاجية مثل الهيئة العامة لتخطيط مشروعات النقل والهيئة العامة للتصنيع والهيئة القومية للرقابة والبحوث الدوائية وهيئة استثمار المال العربي والأجنبي والمناطق الحرة

- أن هناك هيئات عامة ذات طابع خدمي أي أنها تقوم على تقديم خدمات أو أنشطة لا تدر عوائد مالية ومن ثم ليس لها موارد ذاتية وتعتمد على الاعتمادات المخصصة لها من موازنة الدولة وهي الهيئات التي لم يتضمنها القرار ١٠٣٩ لسنة ١٩٧٩ المذكور

وهذه يمكن تصنيفها أيضا إلى الآتي

- هيئات تبشر أنشطة بحثية بالدرجة الأولى مثل مركز البحوث الزراعية ومركز البحوث المائية ومركز القومي لدراسات الأمن الصناعي والهيئة العامة لمركز بحوث البناء والإسكان والتخطيط العمراني والمراكز القومية للبحوث الاجتماعية والجنائية .

- هيئات تقوم على مباشرة أنشطة وسيطة مثل الهيئة العامة لصندوق الموازنة الزراعية وصندوق تحسين الاطلاق المصرية وصندوق تمويل مباني وزارة الخارجية وصندوق ابنية دور المحاكم .

- هيئات عامة تمارس وظائف حكومية بالدرجة الأولى مثل الهيئة العامة للخدمات الحكومية والهيئة العامة للرقابة على الصرافات والواردات والهيئة المصرية العامة للاستعلامات والهيئة العامة للأرصاد الجوية

- أن هناك هيئات عامة تعمل على المستوى القومي مثل الهيئة القومية لمسك حديد مصر والهيئة القومية للاتصالات السلكية واللاسلكية وهيئات تعمل على المستوى المحلي مثل هيئة النقل العام بالقاهرة والهيئة العامة لرفق مياه القاهرة . والهيئة العامة لرفق مياه الإسكندرية .. وغيرها .

ويلاحظ أن التقاد عمل التمييز بين ما هو قومي وما هو محلي في مجال تقييم نشاط الهيئات العامة ومع مساواة الهيئات التي تعمل على المستوى القومي بالهيئات الأخرى ذات النشاط المحدود كان ذلك أحد الجبررات الرئيسية التي كانت تبرر به الهيئات القومية دعوتها لاستصدار قانون خاص بها لا تخضع فيه لأحكام القانون ٦١ لسنة ١٩٦٣ ويتحقق بمقتضاه مزيد من السلطات تتناسب مع حجم ونشاط هذه الهيئات

- ويعد استعراض وتصنيف الهيئات العامة القائمة على النحو السابق تبين لنا الآتي

- تتعدد أغراض الهيئات العامة القائمة بين أنشطة خدمية واقتصادية وبحثية وتخطيطية خروجا على الأصل العام في كون الهيئة العامة تقوم أساسا على نشاط خدمي كما أن هناك تداخلين ما يسمى هيئات عامة واقتصادية وبين ما يسمى هيئات عامة خدمية بحيث لم يعد التمييز بينها ممكنا من الناحية العملية

إعانتها والإستعانة عنها بفتح حسابات خاصة بدواوين الوزارات المعنية يتم في كل حساب منها تجميع حصيلة الموارد المخصصة لهذه الصناديق سواء كانت هذه الموارد مصدرها القروض أو الهبات أو التبرعات أو الاعتمادات المخصصة لها في الموازنة العامة للدولة كما يتم الصرف منها في وجوه الإنفاق على الأنشطة المخصصة لها .

وتنحصر الحكمة في فتح هذه الحسابات بدواوين الوزارات في ارتباط العمليات التمويلية التي تعتبر النشاط الرئيسي لهذه الصناديق بالمسؤوليات التخطيطية التي تمارسها بدواوين الوزارات الأمر الذي يستقيم معه فتح هذه الحسابات بدواوين الوزارات .

أما الصناديق التي تمارس أنشطة تنفيذية بالإضافة إلى الأنشطة المالية فإنه يمكن الغلواء ونقل الاختصاصات التنفيذية الخاصة بها إلى التقسيمات التنظيمية التي تتلقى معها في طبيعة النشاط بدواوين الوزارات المعنية أو أفراد تقسيمات تنظيمية خاصة بها أو استنادها إلى أحد الوحدات التنظيمية التنفيذية التابعة لهذه الوزارات كالمباني العامة والمصالح وأما الاختصاصات المالية الخاصة بها فإنه يمكن تطبيق المعيار السابق الإشارة له من ناحية فتح حسابات خاصة لها بدواوين الوزارات المعنية .

وعلى ذلك فإنه يمكن تطبيق المعايير السابقة على الصناديق المالية على النحو التالي .

صندوق تمويل أعمال مباني وزارة الخارجية
الهيئة العامة لصندوق الموازنة الزراعية .

صندوق أراضي الاستصلاح .

صندوق دعم السينما .

صندوق تمويل المسكن التي تقيمها وزارة التعمير .

صندوق تحسين وتطوير خدمات الطيران المدني .

الصندوق المصري للمعونة الأفريقية حيث يقترح الغلواء ومزاولة اختصاصاته من خلال تقسيم تنظيمي قائم أو مستحدث بدويان عام وزارة الخارجية .

صندوق تحسين الإقطنان المصرية حيث يقترح الغلواء واستناد اختصاصاته إلى مركز البحوث الزراعية .

صندوق البحوث والدراسات الخاصة بالشروعات الداخلة في مجالات أنشطة التعمير حيث يقترح الغلواء وإحالة اختصاصاته التنفيذية في مجالات البحوث إلى جهاز البحوث والدراسات بوزارة التعمير .

أما فيما يتعلق بصندوق ابنية دور المحاكم التابع لوزارة العدل وصندوق التصنيع والإنتاج بالسجون التابع لوزارة الداخلية فيلاحظ أن الاختصاصات التنفيذية لكل منها ذات طبيعة متميزة لايتسنى معها استنادها إلى أحد التقسيمات التنظيمية القائمة بوزارة العدل أو وزارة الداخلية أو أفراد تقسيم تنظيمي لكل منهما سواء في الوزارتين التابعين لهما أو غيرها من الوزارات بالإضافة إلى عدم وجود وحدات تنفيذية تابعة لكل من وزارة العدل ووزارة الداخلية يمكن استناد الاختصاصات التنفيذية لهذهين الصنودين إليها الأمر الذي يستلزم معه الإبقاء على التبعية الحالية لهذهين الصنودين مع تغيير مسمى كل منهما إلى الهيئة العامة لابنية دور المحاكم وذلك

بالنسبة إلى صندوق ابنية دور المحاكم وإلى الهيئة العامة للتصنيع والإنتاج بالسجون بالنسبة إلى صندوق التصنيع والإنتاج بالسجون .

الموازنة بين الأهداف والأنشطة وبين الأشكال التنظيمية .

يتطلب الأمر وجود تناسب بين هدف الوحدة ونوع نشاطها من جهة وبين الشكل التنظيمي الذي تتخذه من جهة أخرى . وانطلاقاً من هذا المفهوم يتعين ضرورة وضع معايير الأنشطة المختلفة بحيث تتخذ الشكل التنظيمي المناسب لها (وزارة ، مصلحة ، هيئة عامة خدمية ، هيئة عامة الصناعية ، هيئة مستقلة)

وبدراسة الخصائص المشتركة لأنشطة الجهات المتتمة لكل شكل من الأشكال سالفة الذكر أمكن تحديد معايير للأشكال التنظيمية المختلفة والتي تعرضها فيما يلي قرين النتائج التي تترتب على اتخاذ النشاط شكلاً ما وألتي تعتبر مؤلفات هذا الشكل التنظيمي .

الوزارة :

يتنصر معيار الأنشطة التي يجب مزاولةها من خلال شكل الوزارة في أن يكون النشاط نشاطاً رئيسياً في مجال الأعمال السيادية مثل الدفاع والأمن والعدالة وجبلة الأموال أو في مجال الإشراف على تنظيم وإدارة المرافق القومية ذات التأثير على الإنتاج القومي مثل الصناعة والطاقة والسياحة أو في مجال التوجيه الفني للخدمات المحلية مثل التعليم - الصحة - الزراعة - الإسكان .. الخ .

ويتربط على اتخاذ النشاط شكل الوزارة أن يكون له الشخصية الاعتبارية وأن يخصص له قسم في الموازنة العامة للدولة وينطبق على العاملين به قانون نظام العاملين بالدولة أساساً وتدار الوزارة على نمط الإدارة الحكومية حيث يرأسها وزير يري في التشكيل الوزاري يعولونه رؤساء القطاعات والإدارات المركزية .. الخ .

المصلحة :

يتنصر معيار الأنشطة التي يجب مزاولةها من خلال شكل المصلحة في أن يكون النشاط نشاطاً فرعياً في مجال الأعمال السيادية مثل تحصيل الرسوم أو في مجال الأعمال الإقليمية مثل إصدار التراخيص بإقامة الصناعات الجديدة ومراقبة النشاط الصناعي ويتربط على اتخاذ النشاط شكل المصلحة أن يكون له كياناً تنظيمياً فرعياً يعتبر فرعاً للوزارة التي يتيئها كما يدرج له فرع خاص به موازنته وكذلك يفرع للعاملين بالمصلحة القديمة مستقلة عن باقي العاملين بالوزارة .

الهيئة العامة الخدمية :

يتنصر معيار الأنشطة التي يجب مزاولةها من خلال هذا الشكل التنظيمي في أن يكون النشاط نشاطاً تنفيذياً سواء كان نشاطاً تنفيذياً يتصل بتقديم خدمة أو نشاطاً تنفيذياً يتصل بالقيام بالأبحاث العلمية أو نشاطاً تنفيذياً تعليمياً أو تدريبياً .

معايير الأشكال التنظيمية

تتبع أما رئيس مجلس الوزراء مباشرة أو أحد الوزراء الذين يتم تفويضهم ادارياً أو تشريعياً في الإشراف على الهيئة المستقلة

نخلص من ذلك إلى الإبقاء على شكل الهيئة المستقلة وإلى أنها في مستوى الوزارة الأمر الذي يترتب عليه إمكان أن يتبعها ما يتبع الوزارة من جهات كاليكيات العامة .

- في ضوء أوضاع وأنشطة الأشكال التنظيمية القائمة لوجودات الجهاز الحكومي للدولة وفي ضوء المعايير الخاصة لكل منها نقترح ما يلي :

جهات يمكن تحويلها إلى هيئات عامة خدمية :

- مصلحة الكفالة الانتاجية والتدريب المهني .
- معهد بحوث الصحراء
- الهيئة العامة لاستثمار المال العربي والأجنبي .

حيث أن هذه الجهات تمارس أنشطة تنفيذية سواء كانت أنشطة تنفيذية تدريبية وتعليمية بحثية كما هو الحال في مصلحة الكفالة الانتاجية والتدريب المهني ومعهد بحوث الصحراء أو أنشطة تنفيذية تتصل بتقديم خدمة كما هو الحال في الهيئة العامة لاستثمار المال العربي والأجنبي دون أن يكون لها دور رئيسي في مجال الأنشطة السيادية أو الرقابية .

جهات يمكن تحويلها إلى هيئات مستقلة :

- وزارة التخطيط
 - وزارة الإعلام^(٢)
 - أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا
- وذلك لأن هذه الجهات تمارس أنشطة تخطيطية ورقابية على مستوى الدولة

جهات يمكن تحويلها إلى مصالح :

- الهيئة المصرية العامة للتوحيد القياسي
- الهيئة القومية للرقابية والبحوث الدوائية
- الهيئة العامة للخدمات الحكومية
- هيئة التحكيم واختبارات القفل .

وذلك لأن هذه الجهات تمارس أنشطة رقابية نوعية في مجالات الصناعة بالنسبة للتوحيد القياسي . ومجال الصحة بالنسبة للرقابة والبحوث الدوائية ومجال النواحي المالية . كما هو الحال في الهيئة العامة للخدمات الحكومية الأمر الذي يتلائم مع طبيعة نشاط المصلحة .

جهات يمكن تحويلها إلى هيئات عامة اقتصادية :

- الهيئة القومية لمخرو الانفاق .
- الهيئة العامة للنقل النهري .
- مصلحة الموانئ والمخازن .

وذلك لأن هذه الجهات تمارس أنشطة تنفيذية تتصل بالبنية الأساسية في مجال المرافق .

ويترتب على اتخاذ النشاط شكل الهيئة العامة الخدمية تمتعه بمعلومات هذا الشكل التنظيمي والتي تتلخص في الشخصية الاعتبارية المستقلة وعدم تبعيته لوزارة معينة وإنما يتبع الوزير المختص وإن يكون له موازنة خاصة ملحقة بالموازنة العامة للدولة وإن يدار بواسطة مجلس إدارة كما يقوم بمباشرة نشاطه ذاتياً (أي ليس عن طريق شركات تابعة له) .

الهيئة العامة الاقتصادية :

ينحصر معيار الأنشطة التي يجب مزاولتها من خلال هذا الشكل التنظيمي في أن يكون النشاط نشاطاً تنفيذياً ذي طبيعة اقتصادية (صناعي، زراعي، تجاري، مالي، تعاوني) ويهدف أساساً إلى تحقيق فائض وإن يرتبط هذا النشاط بالبنية الأساسية للدولة والتي يفرز القطاع الخاص عن الدخول فيها

ويترتب على اتخاذ النشاط شكل الهيئة العامة الاقتصادية تمتعه بمعلوماتها والتي تتلخص في الشخصية الاعتبارية المستقلة وإن تكون تبعيتها للوزير المختص وإدارتها بواسطة مجلس إدارة وتمتعها بموازنة مستقلة عن الموازنة العامة للدولة وبمباشرتها ذاتياً (أي ليس عن طريق شركات تابعة لها) كما يخضع العاملين بها لأحكام قانون العاملين المدنيين بالدولة .

الهيئة المستقلة :

ينحصر معيار الأنشطة التي يجب مزاولتها من خلال هذا الشكل التنظيمي في أن يكون النشاط ذو سمه استشارية كما هو الحال في الجهاز المركزي للتخطيط والإدارة أو ذو سمه رقابية كما هو الحال في هيئة الرقابة الإدارية أو ذو سمه تخطيطية كما هو الحال في الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء .

يستفاد مما تقدم في شأن معايير النشاط الذي يتخذ شكل مصلحة أن المجال الرقابي هو مجال مشترك بين شكل المصلحة وشكل الهيئة المستقلة إلا أنه يلاحظ أن المجال الرقابي بالنسبة للمصلحة إنما ينحصر في الرقابة في مجال نوعي معين ومحدد كمراقبة النشاط الصناعي بينما لا ينصرف المفهوم الرقابي بالنسبة للهيئة المستقلة إلى مجال نوعي معين وإنما يمتد ليشمل المفهوم الرقابي الشامل على مستوى الدولة كما هو الحال بالنسبة لأنشطة هيئة الرقابة الإدارية

وكذلك يستفاد مما تقدم في شأن النتائج المترتبة على اتخاذ النشاط شكل مصلحة أن هذه النتائج هي بعينها نفس النتائج المترتبة على اتخاذ النشاط شكل هيئة مستقلة وذلك من حيث أن كلاهما لا يتمتع بالشخصية الاعتبارية المستقلة أو الموازنة الخاصة أو أن كلاهما لا يدار بواسطة مجلس إدارة

غير أنه يلاحظ أن هناك فرقاً من حيث النتائج بين شكل المصلحة وشكل الهيئة المستقلة إذا أن موازنة المصلحة تتمثل في وجود فرع لها ضمن موازنة الوزارة التي تتبعها بينما يفرز للهيئة المستقلة قسم في الموازنة العامة للدولة باعتبارها لا تتبع وزارة معينة وإنما



قراءات في عالم الإدارة

مستهلكة أكثر منها منتجة

والغالب في الظن أن المنطقة ستظل مستهلكة أكثر منها منتجة لأجهزة ومعدات الاتصالات وذلك في إطار سوق عالمية يبدو أن الاتجاه الغالب فيها هو أن يتركز الإنتاج في أيدي فئة قليلة من المؤسسات الضخمة ومهما يكن من أمر فإن تباين الإنتاج المحلي بدأت في الظهور على شكل مشاريع مشتركة .

ففي المملكة العربية السعودية واحد من أكبر برامج توسيع شبكات الهاتف ومن المتوقع أن تظل السعودية نشطة أسواق الاتصالات في المنطقة في المستقبل القريب . ومن أهم المشاريع الاستثمارية الأساسية خطة تستهدف زيادة خطوط الهاتف العامة ليصل عددها إلى ١,٦ مليون خط عام ١٩٩٠ .

أما دول الخليج فهي على مشارف عصر جديد من النمو والاستثمار ففي البحرين شرعت شركة البحرين للاتصالات السلكية واللاسلكية في تنفيذ برنامج التحديث يقوم على أساس التكنولوجيا الرقمية . وفي الكويت أبرز المشروعات بناء برج للاتصالات يبلغ ارتفاعه ٣٧٢ متر ومن المقرر الانتهاء من تنفيذه قبل نهاية العقد الحالي .

ومن المتوقع أن يستأنف مشروع الربط بين الكويت ودول جنوب الخليج عن طريق كبل ذي موصلين متحدي المحور ومشروع إنشاء خط للاتصال بالباليف الضوئية بين السعودية والبحرين .

وإلى مصر تعد أكبر سوق في القارة الأفريقية بعد جنوب أفريقيا على الرغم من أنها تواجه تحديات اقتصادية كبيرة في السنوات الخمس المقبلة إلا أنها ستظل سوقاً نافعة لأكثر المصدرين والموردين المحليين ويتوقع مركز أبحاث الاتصالات أن يزيد الإنفاق على معدات الاتصالات ليصل في نهاية القرن الحالي نحو ثلاثة أضعاف ما كان عليه عام ١٩٨٦ .

الاتصال بدون معوقات

كان هناك ثمة اعتقاد بأن شبكات الخدمات الرقمية المتكاملة من التطورات التكنولوجية التي لن تجد سوقاً ذات بال في الشرق الأوسط حتى نهاية هذا القرن . غير أن بعض مؤسسات ومهيكات الاتصالات في المنطقة تدرس الآن هذا الأسلوب الجديد ومن المرجح

أضواء على الاتصالات في العالم العربي

المصدر : مجلة الاقتصاد والإعمال
أعداد : جيله حسين شليم

تشير التنبؤات إلى أن ما تنتفخ دول الشرق الأوسط في قطاع الاتصالات سوف يزداد بسرعة في التسعينات . إذ إن هذه الدول ولها لتقدير مركز أبحاث الاتصالات عن بعد ومقره في المملكة المتحدة سيكون إنفاقها السنوي في قطاع الاتصالات عند بداية القرن المقبل نحو ٧٥٠٠ مليون دولار . مما يمثل ٤٪ من حجم الإنفاق العالي وتخصص الدول العربية استثمارات هائلة لتدعيم البنية الأساسية لقطاع الاتصالات وهذا يفسر سبب ازدياد الطلب على أجهزة الاتصالات والخدمات المرتبطة بها وهذا الازدياد يتوقع له الاستمرار حتى نهاية القرن الحالي .

مقدرة شرائية عالية

ومما يزيد من أهمية الشرق الأوسط من حيث أنه إحدى أسواق أجهزة الاتصالات أن ما ينفق فيه يكاد يقتصر على المنتجات الأجنبية . وبالتالي للمنطقة من أهم الأسواق العالمية المستوردة لأجهزة ومعدات الاتصالات . ولا يستطيع منتج تلك الأجهزة أن يغفلوا منطقة لديها ما للشرق الأوسط من رغبة ومقدرة شرائية .

وعلى الرغم من أن دول المنطقة ترمي إلى الحد من اعتمادها على شركات التوريد الأجنبية في قطاع أجهزة الاتصالات كما يظهر جليا في المؤشرات المحلية إلا أن الأسواق المحلية ليست من الكبر بحيث تسوغ تأسيس صناعة محلية واسعة النطاق وقد عقلت محاذات حول إنشاء شركات محلية لتوريد الأجهزة والمعدات بما يفي الاحتياج المحلي . غير أن ما أعقبها من فعل كان محدوداً جداً .

للتوصل بالحاسب المستقل عن طريق خط هاتفي ولا يشترط ان يكون الحاسب المستقل في نفس البلد .

ويتم الاتصال بين صناديق البريد الالكترونية بطريقة تعرف باسم « إرسال حزم المعلومات » حيث ترسل كتل من البيانات إلى الجهة المطلوبة عن طريق عناوين شفرة تشكل جزءاً من كل حزمة . وتقدم الحزم القادمة من مشتركين مختلفين في الأجزاء المشتركة بينهم في مسار الشبكة ويستخدم أسلوب « إرسال الحزم » في نقل الملفات بين الحاسبات الآلية وفي جعل العدد المتزايد من قواعد البيانات التجارية في شتى أنحاء العالم في متناول الجميع .

وتعتمد مصر إدخال هذا الأسلوب الجديد وقد تم التعاقد في يناير ١٩٨٨ مع إحدى الشركات الفرنسية لتولي بمقتضاه توريد الأجهزة والمعدات اللازمة لإنشاء شبكة لنقل حزم البيانات وسوف توصل هذه الشبكة بشبكات الحزم في شتى أنحاء العالم وذلك بالإضافة إلى شبكات الهاتف والتليكس . وتعتبر هذه الشبكة أكبر شبكة من هذا النوع في العالم العربي بأكمله .

ان تبدأ في تجربته . وشبكات الخدمات الرقمية المتكاملة ليست سوى وسيلة للاتصال يتم من خلالها ترقيم البيانات المراد توصيلها سواء كانت تلك على شكل صوت أو وثيقة خطية لم تنقل البيانات الرقمية على شكل تيلر من النضبات المتصلة السريعة .

ويرجع الاهتمام بالشبكات الرقمية إلى التقدم التكنولوجي السريع في هذا المجال هذا بالإضافة إلى أن عملية توحيد المفاهيم الدولية في هذا القطاع من الاتصالات قد قلعت شوطاً بعيداً ولا شك ان هذه الشبكات الجديدة ستكون أسرع والوقت وستنقل الرسائل ذهبياً وإيلاً بسرعة أكبر نحو ٥٠ مرة مما كانت عليه من قبل بالإضافة إلى أن حجم المعلومات المنقولة خلال فترة معينة قد يبلغ سبعة أضعاف مثيله في الوقت الراهن .

التلكس والفكس في الشرق الأوسط

إن تجارة أجهزة التلكس نشطة بوجه عام في جميع بلدان الشرق الأوسط مما جعل كبرى الشركات العالمية المصنعة للأجهزة والبرامج الالكترونية تركز أنظارها على الشرق الأوسط وتسعى لتوطيد أقدامها فيه .

ولعل إقبال رجال الأعمال على أجهزة التلكس راجح إلى أنها تعطي نسخة دائمة من أي رسالة كما تعطي دليلاً يثبت استلام الطرف الآخر لها . ويعد هذا الدليل ملزماً قانونياً في بعض الدول والمشكلة الحقيقية التي كان يستخدم التلكس في الشرق الأوسط يواجهونها في الماضي هي أن المعايير القياسية كانت موحدة على أساس أن الحروف المستخدمة هي الحروف الأبجدية اللاتينية . أما الآن بفضل بعض الأساليب الفنية التي تعتمد على الحاسب الآلي يمكن تشغيل الأجهزة الحديثة بنوعين من الحروف الأبجدية .

أما الفكس فلهو بخلاف التلكس لا يتقيد بنوع الأبجدية المستخدمة في بلد المرسل كما يمكن بواسطته إرسال الرسوم والأشكال التوضيحية والتوقيعات ولا يتطلب مهارة أو سرعة في استخدام لوحة المفاتيح وأدت هذه المزايا إلى الإقبال المتزايد على أجهزة الفكس في الشرق الأوسط .

نظام التليتكس

في بعض الأحيان يكون التلكس من البهجة بحيث لا يصلح لأغراض معينة . ورسائل الفكس تفتقر إلى الطابع الرسمي المطلوب في بعض الأغراض ، مما حدا بمجموعة من شركات الاتصالات الأوروبية أن تشترك نظاماً جديداً لنقل الرسائل الخطية في أوائل الثمانينات ويعرف هذا النظام باسم تليتكس ويعمل بسرعة تفوق سرعة التلكس التقليدي ثلاثين مرة . كما يستطيع نقل عدة أنواع من الحروف الأبجدية متضمنة الحروف الأبجدية العربية . ووفق ذلك فإن الرسائل تصل على درجة عالية من الجودة والوضوح .

حزم البيانات

قلل من جانبية التليتكس ومن رواجها في الأسواق نداء أنظمة صناديق البريد الالكترونية المرتبطة بالحاسب الآلي في الفترة الأخيرة . وتستطيع أنظمة البريد الالكترونية - كنظام المرسل - توصيل الرسائل إلى جزء من الحاسب الآلي مخصص لمستخدم أو مشترك معين وما على هذا المستخدم إلا أن ينفذ هذا الجزء دورياً لم يامر الحاسب بطباعة محتوياته . وأكبر المزايا لمستخدمي هذه الأنظمة أنهم ليسوا بحاجة لبرامج الكترونية باهظة التكاليف إذ يقدرونهم الاعتماد على أي حاسب إلى شخصي يكون قليلاً

التقنية الحديثة في تنظيم وإدارة المعلومات

المصدر : ندوة بمعهد للإدارة العامة
المملكة العربية السعودية ١٩٨٧

إعداد / سناء شوقي إبراهيم

إن للحاسب وللاتصالات الرقمية دوراً في تغيير المفاهيم للأعمال المكتبية فقد أدى دخول الحاسبات الآلية إلى منتصف الستينات إلى وجود المكتب شبه الآلي في الوقت الحاضر وساعدت مقطرة هذه الآلات على معالجة البيانات وكتابة التقارير بواسطة الحاسبات الآلية وطباعة وتحرير الرسائل بالآلات معالجة وتخزين المعلومات باستخدام وحدات التخزين المصغرة مثل الميكروفيلم والميكروفيش والأقراص اسطوانات الليزر ويتضمن التشغيل الآلي للمكاتب على العديد من التقنيات المختلفة فهو عبارة عن دمج تقنيات الحاسبات الآلية والاتصالات والتخزين مع البيانات والسياسات والأفراد

أهداف التشغيل الآلي للمكاتب :

إن الهدف الرئيسي للتشغيل الآلي هو زيادة الكفاءة والفعالية ومساندة اتخاذ القرارات للمكتب الحديث بتوفير التسهيلات الالكترونية المبرمجة البسيطة لجميع أنواع الآلات المكتبية وتخفيض تكاليف الاتصال بالنسبة للتركيب والتشغيل وتسجيل الإجراءات المكتبية للمستفيدين لتساعد على معالجة العمل المكتبي بشكل بسيط وسريع وتوصيل نشاطات الأفراد بعضها البعض باستخدام الحاسبات الآلية والاتصالات وتخفيض المعلومات الزائدة والإجراءات المتكررة

يتكون من أربع فئات :

١ - محطة معالجة النسخ والطباعة والتصوير وإخراج التقارير وتعليق الرسائل.

٢ - جهاز معالجة المعلومات المكتبية (معالجة تخزين البيانات والأرشيف وتبويب المعلومات والاتصالات المكتبية) .

٣ - البنية الأساسية للمكتب كمدخل للمكتب الأخرى الخاصة للخدمات والمعلومات المحلية والدولية .

٤ - شبكة المنطقة المحلية التي تقوم بتوصيل البيانات والصوت والصورة وتسمح باتصال عدة أجهزة والراد وتتكون من حاسبات آلية ووحدات طرفية ووحدات ذات سعة تخزينية كبيرة ووحدات رسم المخططات البيانية وكاميرا التصوير وأجهزة إرسال الصور المطبوعة ووحدات مراقبة وضبط ومعدات إلكترونية أوصل الأنظمة الأخرى ومعدات استرجاع الوثائق والبريد الإلكتروني والحفظ الآلي .

- ولا توجد حدود للتطبيقات الآلية في المكاتب فهي تغطي نواحي متعددة من الأعمال المكتبية بصرف النظر عن التخصصات والنوعيات والبيئة والزمن .

أثار التشغيل الآلي للمكاتب :

هناك خمس مؤثرات مختلفة على الإدارة هي استبدال المعالجة والإسراع في المعالجة والوقت والمراقبة والنوعية ، ويحل استبدال المعالجة العادية للنصوص بواسطة مجموعة مفتاح طباعة قوية ذات قدرة هائلة في التدقيق والفهرسة الآلية والحفظ والاسترجاع الآلي وتحديث مراقبة المخطوطات والتصحيح الآلي للأخطاء وإدارة النصوص وقواعد البيانات بصورة آلية وتتم عملية تحويل الرسائل بوسائل آلية مثل فتح صندوق الكترونية وصياغتها ونقل الملفات وتبادل الرسائل والمعلومات . واستبدال المعالجة التقليدية بالأسلوب الآلي يؤثر على الأسلوب والكم والوقت والكيف في إنتاج الوثائق ويحد من الوقت والتكاليف ويمكن استرجاع المعلومات في أي وقت من خلال البحث المباشر من قاعدة المعلومات حسب اسم الشخص وأسماء الملفات وتاريخ فتحها والمؤلف ويتحدد توزيع الرسائل بالبريد الآلي بسرعة الأنظمة الإلكترونية التي تتيح التسليم السريع للرسائل . والإسراع في المعالجة يسمح للأفراد في المدن والدول المختلفة بالتعاون في كتابة الكتب وإجراء البحوث واتخاذ القرارات ووضع الخطط والتعاون في مجالات أخرى من خلال شبكة المعلومات والصوت واستخدام الفيديو بلقيث المباشر .

أما عن أثر الوقت في العمل فيشمل إمكانية المرونة في تحديد ساعات العمل ومواقع العمل كنتيجة حتمية لنفور الاتصالات والوحدات الطرفية المختلفة وقدر العاملين والمستفيدين ومتخذى القرارات على الحصول على المعلومات الخاصة بعملهم على مدار السنة .

ويؤدى المكتب المشغل آليا إلى القدرة على المراقبة الفورية للتحقق للامتريزية في العمل وتزداد فعالية الإدارة بزيادة فترة المراقبة وتزيد على الرقابة من مقدرة الإدارة على مراقبة التخزين واسترجاع ومعالجة المعلومات باستخدام الوحدات الطرفية المختلفة كما يؤثر التشغيل الآلي في نوعية العمل ويدخل ثقافة جديدة تنهج للعاملين قواعد والأنظمة معينة تجعلهم قادرين على الاتصال بالحاسبات الآلية وتؤثر على البيئة والأعمال الروتينية العادية

غرفة القرارات المحلية (LDR) :

تعتبر توسيع طبعي للمكتب المشغل آليا وهي غرفة متكاملة لقرارات الأعمال ومركزا للقيادة والمراقبة وتحتوى على جميع العناصر الخاصة بتشغيل الآلي فضلا عن القدرة على عقد المؤتمرات بالتخطيب عن بعد واليتم الحصول للمحاضرات من خلال الفيديو وتتكون من المؤثرات السمعية والبصرية والاتصال الصوتي والطباعة المبرقة والفكسبيل وأجهزة عرض المستندات وطابعاتها والصور الملونة واللحقة ونقل الرسائل واسترجاع المعلومات ومعالجة البيانات والمخطوطات الرقمية ويمكن للمشتركين في هذه الغرفة ان يحصلوا بسرعة على بيانات مختصرة ومفصلة والتكلم ورؤية بعضهم البعض من مواقع بعيدة والمشاركة في المحاضرات وتبادل المعلومات ووجهات النظر من خلال الوسائل الإلكترونية .

غرفة القرارات العالمية (GAE) :

تعتبر تطوير لغرفة القرارات المحلية لتتخطى الحدود الدولية وتمتد إلى شركات الأعمال والائتمان العملة والمنازل والفنادق عن طريق استخدام الاتصال الرقمي والأقمار الصناعية وإدخال الذكاء الصناعي وأجهزة الترجمة الآلية وعقد المؤتمرات من خلال الفيديو كل ذلك يحول غرفة القرارات المحلية إلى غرفة قرارات عالمية متكاملة وقوية .

آلة الذكاء المبرم (SIM) :

هي الإبداع التكنولوجي الكامل وبالرغم انها لم تتحقق بعد إلا ان التطورات الهائلة في الأجهزة والبرامج والاتصال الإلكتروني تشير إلى ان هذه الآلة ليست بعيدة عن الواقع . تتميز بقدرتها على غرز الفكر والتعليم واللغة والمسائل الذهنية . وتشير التطورات التقنية إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى إمكانية تحقيق هذه الآلة .

- وجود غرفة القرارات العالمية المتكاملة مع الهيكل الأساسية وتبادل المعلومات بين شركات الأعمال والمكاتب العملة والمنازل . - الاستفادة الفعيلة من الآلة الذكية كآداة لحل مشاكل الوبق مع وجود جهاز عرض وحدة طرفية ذكية .

- تركيب شبكة الخدمات الرقمية المتكاملة (ISDN) من قبل الهيئات العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية . - برمجة الأنظمة ذات الخبرة التي تجمع بين التطبيقات المفتوحة للتوسع وبرامج اتخاذ القرارات . - التدريب الجيد والملائم للقوى البشرية على فهم واستيعاب وتشغيل هذه الآلة .

خصائصها :

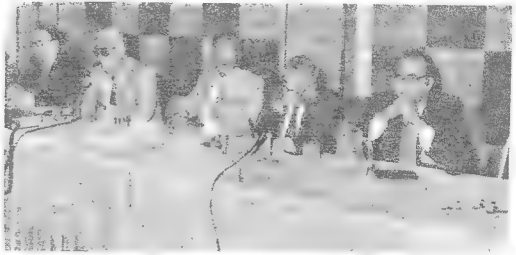
تتمتع هذه الآلة بالقوة فهي تمتلك آلة المنطق القليلة للنقل ووحدات العرض ذات الأبعاد المختلفة . والذكاء فهي تساعد في اتخاذ القرارات الحكيمة وسهولة التشغيل فهي تستجيب لأوامر اللغة العادية ويمكن وضعها في المكتب والسيارة والمصنع والمخزل ويمكن إيصاها بقواعد المعلومات المحلية والوطنية والدولة وبنوك المعلومات والمكاتب وهي ملونة ويمكن استخدامها في المكالمات الهاتفية وعقد المؤتمرات والتصميم وفي التصنيع بمساعدة الحاسب الآلي والشراء الإلكتروني في الأسواق وفي الأعمال البنكية وفي استقبال الفهر الصناعي لمعلومات الفيديو مباشرة والمراقبة للمهام الأمنية والبريد والفكس الإلكتروني والمجلات والطبوعات الإلكترونية ومعالجة الكلمات والنصوص والطباعة وحجز التذاكر والفنادق والتشخيصات الطبية الآلية .

في مدينة الإسكندرية وعلى مدى خمسة أيام من ٨ إلى ١٢ نوفمبر عقد مؤتمر « إدارة التنمية ومواجهة الأزمات » وهو المؤتمر الخامس والعشرون الذي نظّمته جماعة خريجي المعهد القومي للإدارة العليا وشارك فيه عدد من الوزراء والخبراء والمختصين بالإضافة إلى نحو ٤٠٠ من قيادات القطاعين العام والخاص ناقشوا خلال ١٢ جلسة نقاش إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في مصر بالمقارنة بدول العالم الثالث وأسباب وطبيعة الأزمات والمشكلات بالإضافة إلى نظرة مستقبلية لمكونات ومحددات إدارة التنمية في مصر حتى تتحول إلى المشروع القومي الحضاري للبناء للمستقبل.

كما تناول المؤتمر قضايا إدارة التنمية والتنسيق بين إدارة الدولة وإدارة المنشآت ورفع كفاءة الإدارة على المستويات المختلفة في الدولة وفي المنشأة ودور السياسات التي تعدها الدولة في رفع مستوى الأداء في المنشآت الانتاجية والخدمية.

إدارة التنمية.. ومواجهة الأزمات

□ إعداد : مصطفى صادق درويش □ جمال سيد عبد العال □



إثناء الجلسة الافتتاحية للمؤتمر



حرم المشاركون على حضور جميع الجلسات والاشتراك في المناقشات

٤٠٠ من كبار
القيادات
المختصين
والخبراء
الأزمات
مواجهة
نتائج إدارة التنمية
الاقتصادية والاجتماعية
في مصر مقارنة
بدول العالم الثالث



مؤاد سلطان



م محمد عبدالوهاب

وقد تركز هدف المؤتمر حول كيفية الخروج من أزمت التنمية في مصر من منطلق أن مصر تستطيع أن تواجه التحديات التي تترى بها وإن تحقق التنمية. كما ناقش الظواهر التي يشكو منها المجتمع كالبطالة والتضخم وعجز الميزان التجاري ومعدلات النمو المنخفضة والمعونة الخارجية وعدم الانتماء وتدهور السلوكيات والبيروقراطية، المديونية الخارجية. خلق القيادات. وتدهور التعليم ونقص العمالة الفنية وانخفاض القدرات التكنولوجية.

وقد دارت مناقشات المؤتمر حول ثلاثة محاور رئيسية

• ربط استراتيجيات التنمية المطبقة في مصر خلال الخمسين عاما الأخيرة وما ارتبط بها من سياسات لإدارة التنمية وتوجيهها وما تحقق من نتائج بالمقارنة مع دول العالم المختلفة

• تحليل مسببات والولويات الأزمت الراهنة

• النظرة المستقبلية لكيفية معالجة مشكل مصر مع الأخذ في الاعتبار التطورات الإقليمية والدولية المحتملة

وتضمنت دراسات المحور الأول :

مجموعة من الدراسات المقارنة للتطور الذي حققته مصر بالنسبة إلى غيرها من دول العالم الثاني منذ الفترة التي تلت الحرب العالمية الثانية وحتى الآن باستخدام المقاييس الاقتصادية المقارنة في المجالات الحيوية للتنمية وفي مقدمتها الزراعة . الصناعة . التصدير . السياحة . المعلومات والعرفة بجوانب الحياة الاساسية . وتستهدف المقارنة تحديد المواقع الحقيقي لمصر على طريق العالم الثالث بالإضافة إلى تحليل الظروف الدولية المحيطة والأولويات والسياسة والاستراتيجيات التنموية والإجراءات والنظم التي اتبعتها مصر بالمقارنة بالدول التي سبقتها في النمو والتقدم ووصلت إلى مرحلة الرفاهية الاقتصادية لتحديد اسباب التقدم وما يمكن الأخذ به

وشملت دراسات المحور الثاني

رؤية متكاملة للعلاج الشامل للأزمات لا تعترف بالبعاجات السطحية والجزئية والمهندنة الدقيقة مع طرح حلول في إطار شامل للأصلاح المندرج وفقا لخطط وبرامج سياسات محددة تأخذ في الاعتبار خبرة الآخرين والتجارب المحلية وذلك من خلال تناول قضايا تظل نوعا من الأزمت التي تتعرض لها مصر كبطالة . التضخم . عجز الميزان التجاري . معدلات النمو المنخفض وتدهور قيمة الجنية . الفجوة العدائية . المديونية الخارجية . عدم الانتماء . تدهور السلوكيات . انخفاض القدرات التكنولوجية والحاجة إلى خلق قيادات على مختلف مستويات الإدارة العليا والوسطى

وقال المهندس احمد سيف الدين خورشيد أمين عام المؤتمر ان دراسات المحور الثالث اجمعت على ان خيارات الدول المتقدمة والساعية للنمو ذات التجارب الناجحة قد اعتمدت على نظام عام يستهدف ويشجع على ربط السلطة بالمسئولية على مختلف المستويات مع وضع برنامج دقيق للمساواة والحساب يعتمد بالدرجة الأولى على معدلات الأداء والانجاز مع منح القيادات الاستقلالية في اتخاذ القرارات في إطار عملها ومسئوليتها ومصيبتها فالتنقل والبدء عن السيطرة المركزية في وضع الاستراتيجيات والتخطيط واتخاذ القرارات التنفيذية بحيث تتمتع بدائرة واسعة

من الحوار تتضمن المشاركة الجادة لجميع المواطنين في عمليات التنمية

المنافسة .. وزيادة الكفاءة والأداء

كما أكدت الدراسات التي ناقشها المؤتمر على ان عوامل التقدم الرئيسية تتضمن التركيز على تشجيع المنافسة كقوة مؤثرة للبحث عن زيادة الكفاءة والأداء مع ربط الأجر بالإنتاج والإنتاجية وعدم تحديد الأجور بلوائح مركزية والاعتماد على قوى السوق بدلا عن القرارات الادارية لتحقيق التوازن النسبي للأسعار بهدف توزيع الموارد القومية على مجالات الإنتاج المختلفة وفقا لمعايير الكفاءة والحاجات الحقيقية للمستهلكين مع التدخل في حالات الاحتكار والاضرار بمصالح المستهلكين لخلق التوازن بين المصالح العامة والخاصة

• وإذا كانت مناقشات المؤتمر تناولت قضايا رئيسية إلا ان اغلب المناقشات قد ركزت حول قضية واحدة هي الأزمة الاقتصادية والطريق إلى الخروج منها ظهر اختلاف حول تشخيص الموقف الراهم المعض فقل انها مشقة واخرون قلوا أزمة وغريق ثالث قال انها كرامة ينبغي علاجها

• تحدث الدكتور ابراهيم حلمي عبد الرحمن وزير التخطيط الأسبق حول موضوع الخروج من دائرة الياس إلى دائرة الأمل والعمل وقل في محاضرته التي جعل عنوانا لها . مؤامرة الصمت .

من المقدمات الضرورية لمواجهة أزمة المجتمع المصري ان نقتنع أولا باننا فعلا في أزمة اقتصادية واجتماعية وبالتالي نبحث عن اصول هذه الأزمة ثم الحلول البديلة للخروج منها . واعتقد ان ما نحن فيه اليوم هو حصا حسمين عاما او اكثر من توجه بدأ في الثلاثينات جوهره تغليب الاستهلاك والانفاق على الإنتاج والاستثمار ومازال هذا التوجه مستمر . وهناك مستويات أربعة للتقدم كل مجتمع في الاستهلاك والإنتاج لسلع المستهلكة . وإنتاج وستهل الإنتاج . وابتكار وسائل جديدة للإنتاج ومع الأسف نحن مازلنا عند المستوى الأول

ثم تحدث عن بعض الابعاد الأزمة الراهنة قل ان عبء الدبر الخارجي بالمقابلة للمواطن المصري وصل إلى ألف دولار سنويا ار

إعادة التنمية .. وسواجهة الزمات



د. سعيد النجار



د. مختار هودوة

● أما الدكتور رجاء عبد الرسول رئيس جهاز بناء وتنمية القرية المصرية، وعضو المجلس القومي للإنتاج والشؤون الاقتصادية، فقد كتبت محاضرتها بعنوان «إدارة التنمية ومداخل تحقيقها بعض القضايا الراهنة، وتأتى رؤيته للآزمة - من خلال هذه المحاضرة - بصورة مختلفة فهي في رأيه .

تعتبر عن حلة من التلاؤم بين مختلف المكونات، التي لا تتواءم ظروفها ولا تتناسب مع ما يحيط بها من ملبسات. وهذه الحالة التلاؤمية تمكس تنفصا هو نتاج تأثير العوامل الفاعلة (اتجاه لم يكن متوقفا، أو دخول عوامل جديدة، أو تغير المناخ والنتيجة الحالة التي تعبر عنها بالآزمة .

والواقع أن الاقتصاد المصري يجتاز أزمة، وإية أزمة لا يستعصى حلها إذا عرفت ظواهرها وشخصت أسبابها، والمحذ الأسس لخروج مصر من الأزمة سيظل دائما هو الجهد الذاتي المصري .

واستعرض عناصر القوى الذاتية للاقتصاد المصري وهي القاعدة الانشائية المتنوعة القطاعات والأنشطة، والقطاع العام والقوى البشرية والخبرات الفنية، والموارد الطبيعية والاقتصادية والجغرافية وأن المظهر الاقتصادي للآزمة لا ينبغي أن يحجب الجوهر الاجتماعي والسياسي لها، فهناك حالة عدم توازن اقتصادي واجتماعي، واختلال هيكل في الإنتاج والطلب وتوزيع الدخل، واستمرار الأزمة وتفاقمها مؤثر بالغ الدلالة على قصور الإدارة الاقتصادية عن تصحيح هذه الاختلالات .

أما عن العلاج وليست هناك وصلة نمطية للخروج من الأزمة، بل لفة حلجة إلى مناهج مختلفة وأساليب متنوعة للعلاج، وقد يبرز تعاليم الأمور، الحاجة إلى ربط الحلول الجذرية بكتابة الصلحات اليومية والعاجلة، وهذا هو اشتكالية عملية التنمية

ثم تحدث عن أهمية التخطيط في علاج الأزمة، وقال أن التخطيط يعني تقييم البدائل، والأثر المترتبة على الأخذ بكل

ما يعامل عشرة أمثال العبد المقابل على المواطن الأميكي وأن مصر لكفر الدول مديونية بكنسية للدخل القومي .

ويودون ذكر أرقام الأمل . واضح بكنسية لزيادة السكان وانتعاش الفجوة الغذائية الاستيرادية، وعجز الميزانية والتضخم النقدي وارتفاع الأسعار، والضغط الشديد على إنتاج الطاقة، وارتفاع مراكب النقل والمواصلات، وهبوط مستوى الخدمات الصحية والتعليمية وانتشار البطالة والانحرافات الشائعة والفساد المعلن في المصارف والشركات .

ولولا أن هناك جهودا تبذل ومشروعات تنفذ، وحرية نسبية في مجال النقد والأخبار والاستثمار، لتدنت المؤشرات السلبية إلى مستويات خطر .

ولكن هذه الجهود تتم وراء ستار كثيف من الغموض والإيهام وربما يكون هذا الغموض الرسمي والشعبي قد وصل إلى درجة « مؤامرة الصمت » التي تشترك فيها جميعا، وولغا لهذه المؤامرة فلا نريد أن نقارن بين مصر وبين غيرها من الدول التي تسبقنا في كل يوم ولا نتحدث عن الخلل السياسي، الذي ندفعه للمعونات التي تحصل عليها من الخارج ولا نتحدث بجدية عن الآثار السلبية للزائد مشكلة البطالة وارتفاع الأسعار وتدنى الأجور لطبقت كثيرة، والبدخ والاسراف في الإنفاق الاستغزائي، ولا عن انتقال الأموال والمخدرات للخارج .

وقال د. إبراهيم .. إن الكتل الاقتصادية الكبرى وهي الولايات المتحدة - اليابان أوروبا الغربية - أوروبا الشرقية - الاتحاد السوفياتي، كلها مشغولة بمشكلات كبيرة تخصها ولها لا تعنى حقيقة بشؤون العالم الثالث إلا عنيفة جزئية .

وهذا يدفعنا للتساؤل، ما للذي يدفع أمريكا إلى تقديم معونة لخصر والاستمرار فيها ؟

ثم انتقل د. حلمي عبد الرحمن إلى قضية التوجه القومي . يقول إن جوهر الحل يكمن في تغيير التوجه القومي، فليس من المعقول أن يظل الرأي السائد حتى الآن، هو أن الشعب غير مهيا لتقبل التحولات ولا يتحمل تبعات، وأن المصارحة تؤدي إلى لثورة الفواقر وفزع المستثمرين وهروب الأموال .

إن جوهر الإصلاح لا بد أن ينطرق إلى دراسة عوامل أربعة . - استراتيجية التنمية التي إلتبعت في السنوات الخمسين الماضية بهدف التعرف على مزاياها وعيوبها .

- الاتفاق على توجه قومي مناسب . - المشكلات الراهنة مسبباتها وللولوياتها في المدى القصير والطويل .

- نظرة مستقبلية لمعالجة الأزمة بشكل شامل مع الأخذ في الاعتبار التطورات الإقليمية والدولية المحتملة والإفادة من القرارات البشرية والمؤسسات القائمة .

• وتكررت آراء بعض المحاضرين في اتخاذ حلول ليبرالية ورسمية لحل الأزمات التي تواجهها مصر ومنهم الأستاذ فؤاد سلطان وزير السياحة الذي يدعو إلى تحويل بعض من أنشطة القطاع العام إلى القطاع الخاص قال : أن هناك أزمة تكمن في الفجوة الانتاجية ، حيث توجد قاعدة انتاج ولكنها لا تتناسب مع حجم الاستثمارات الضخمة المنفقة عليها ، فمن عوائد القطاع العام (٤٠٠ شركة باستثناء قطاع النقل البحري والبنوك وقناة السويس) في عام ١٩٨٨ / ٨٧ ٪ ٤ ، وإذا صوبنا سعر الفائدة على القروض الممنوحة للقطاع العام لأصبحت النتيجة بالسلب

هناك اشتغال سرعى ، فلنصر لا يعطى مؤشرا حقيقيا للتكلفة ولا يعمل على ترشيد الاستهلاك .

إن العجز في الموازنة العامة وصل إلى ١٠ مليارات جنيه وبلغ ٢٦ ٪ من الدخل القومي ، وهذا يوازى بشكل خطير على معدل التضخم ، وانحطاط الاستهلاك .

إن تحرير القطاع العام من الضغوط التي يعانيها وتحويله تدريجيا من الملكية العامة إلى الملكية الخاصة هو البداية ، هناك مخاوف ، ولكن نحن شعب لا يحب المغامرة ، ووجود مشروعات قلقة ، سيدفع بالمواطنين للمساهمة فيها برؤس أموالهم .

• أما الدكتور سعيد النجار فقد دارت كلمته حول ثلاثة قضايا رئيسية :

القضية الأولى :

إن النظام العام حاليا في مصر والسياسات الاقتصادية التي يتبناها هذا النظام لم تعد صالحة لمواجهة المتغيرات الصميمة التي طرأت على الاقتصاد العالمي .

القضية الثانية :

إن التمرر في هذا القطاع في هذا الوقت والسياسات الصالحة لمواجهة المتغيرات وتلبية متطلبات التنمية .

إن هذا التغيير يكون في اتجاه الاقتصاد القومي .

القضية الثالثة :

إن التحرر الاقتصادي الذي انادى به لا يكون بحال من الأحوال بعيدا عن قيمة الدولة ولا يعطى شيئا على عيبا للقطاع الخاص ولا يضمنى أعمال العمل الاجتماعي بمعنى الا يؤدي التحرر الاقتصادي عبء على الطبقات الفقيرة بل يؤدي للكتلة الانتاجية وتوزيع عقل للدخل .

شير إلى هذا الاعتماد الشديد على المعونات الأمريكية هذه كلها مؤشرات على فشل النموذج التنموي .

ودعا د. النجار إلى نمط يقوم على تحرير الاقتصاد القومي دون غموض أو إبهام ، وبدون إرسال أى اشارات متناقضة ، وركز سبلته التكرار إلى خمس نقاط

• تغيير طريقتنا في التفكير .. أى تغيير الطريقة التي استقرت في تفكيرنا من الستينات وهو أن الدولة قادرة على كل شيء .. لابد أن نغير من هذا التفكير وريغ يد الليبرالية .

• ترشيد القطاع العام ولا يبقى أن رقعة القطاع العام في مصر

بحاية المواجهة في تحرير القطاع الصام .. وتحويل الملكية العامة إلى خاصة ... فؤاد سلطان



ابراهيم حلمي عبدالرحمن

ببذل ، وتحديد التكلفة الخاصة به ، والإجراءات والسياسات الكلية بتطبيق هذه الاهداف المحددة .

وإن مصداقية الخطة يكون يقدر تعبيرها عن هذه الاهداف وحسن اختيار الأدوات المحلقة لها ، والفتاح للجامعي صلبة القرار ومالكة المشروع الوطني للتنمية وأعلناتها إلى جدوى الخطة وجديتها ، من ثم يجب أن يكون قرارا أساسيا ، وتحديد اهدافها عملية سياسية تحددنا الأمة كلها ، من خلال مؤسساتها واهزابها وتنظيماتها الشعبية والجماعية .

• وقدم الدكتور مختار هلوده رئيس الجهاز المركزي للمعينة العامة والأحصاء الفكر أساسية حول التطور للخروج من الوضع الحالي بالنسبة إلى مصر وهو يجد أزمة مصر في البحث . يقول أن هذا حل جزئي ، بينما نحن نحتاج إلى التطور الشامل الذي يعالج مشكلات المجتمع من خلال عملية التطوير ذاتها وأن هذ المعالجات الموضوعية هي ذاتها التي جعلتنا نطهر في المشكلات المتعاقبة ، مما أدى إلى تراجع القدرة على تطوير منظومات العمل والقرار والمراجعة والتصحيح ، وإلى العجز عن تبني سبل الحل العامة .

وقال أن لدينا مثالا ناجحا لكيفية المعالجة الشاملة متعددة الداخل ، هي حرب أكتوبر وقضية طبا ، حيث تم التحرك في كل منهما بأسلوب علمي دقيق بواسطة مجموعات عمل تتجاوز التنظيمات الرسمية .

وحصر د. هلوده محاور التطوير في أربع : التكنولوجيا والمعلومات والنظم والقوى البشرية ..

واقترح مدخلا للتطوير هو أن تكون مجموعة لتطوير مصر تشارك فيها الحكومة والقطاع العام والخاص والجامعات والمراكز البحثية ، تقوم بعمل خطة للتطوير تدمج في الخطة الخمسية والخطة السنوية ، وتتكون داخل هذه المجموعة مجموعات عمل للمحاور العامة تقوم بالتعامل مع القطاعات المختلفة ، بهدف تحقيق التكامل النهائي بين القطاعات ، وزيادة الاعتماد على الذات .

إدارة التنمية .. ومواجهة الأزمات

على الصعيد الاقتصادي . برزت مشروعات خاصة مثل شركة توظيف الأموال . مهما كانت أحكامها أو تقييمها لها .

ويقول د. أسامة الغزالي : أنه لا أمل في تحقيق تقدم حقيقي في مصر الآن خلال دعم الأزمات ، وإطلاق كل طاقات المبادرة والإبداع أمام مؤسسات المجتمع المدني وإذا كان دور الدولة وأغلبها حتماً وبيديها . فإن ما سوف يكون مطلوباً منها بالدرجة الأولى هو الاتك من عقبه أمام ذلك الانطلاق .

• وكان هناك مدخل في كثير من المحاضرات يهدف إلى إيجاد حلول للآزمة تهدف إلى مصلحة الجماهير والمحافظة على العدالة الاجتماعية والقيم الثقافية والاجتماعية :

المهندس محمد عبد الوهاب وزير الصناعة ذكر أن قضية القطاع العام أزمات تشغل حيزاً كبيراً من التفكير .. وكثيرون يستخدمون أرقاماً ليست صحيحة ليدلوا بها على أرائهم وساقدم لكم أرقاماً التقويم لإداء لقطاع العام الصناعي لعام ٨٧/٨٨ الفاضل على إجمال رأس المال المستثمر (يشمل ذلك رأس المال المدفوع والقروض والاحتياطيات) وصل الفاضل ١١٪ العائد على رأس المال المدفوع ٤٤٪ . وعلى حقوق الملكية ٢٢٪ وعلى القيمة المضافة ٣٠٪ .

ونذكر سيده أن الأصول الثابتة في القطاع العام الصناعي تبلغ ٦٠٠ مليار جنيه بقيمة الحالية ٨٠٪ من هذه الأصول تم تجديداً من ١٩٨٢ إلى ١٩٨٧ . وصل الفاضل في شركات القطاع العام الصناعي للصناعة ١٢٠٠ مليون جنيه . التصدير كان لا يزيد على ٤٠٠ مليون دولار منذ ثلاث سنوات وصل إلى مليار دولار وللذين يتصلون به قضية تحرير القطاع العام يقول لهم .. أن قضية التصدير أصبحت قضية تاريخية لا وجود لها . إلا في ظل الاحتكارية مثل الفول . شركات القطاع العام لديها من الحريات الكثير . ولا يستطيع أحد أن يقول أن الوزارة تكبل هذه الشركات المالية ليست رقابة . أننا جاز معاً للشركات لما يخرج من نطاق احتكارتها .

ونحن نسير في إطار تحرير القطاع العام ولكن بمعنى لسه عن الحكومة وعدم تبعيته لوزير معين والد أعدنا دراسة لتطوير القطاع العام .

تهدف لخلق شركات قابضة بدلاً من هيئات القطاع العام وأن أي زيادة في رؤوس أموال القطاع العام تطرح للمساهمين وإن تكون الأولوية للعمل .

أما من يدعون للتشريزم (أي انتهاء أسلوب مسز لفتشر) فاقول لهم هذا غير مناسب لمصر لأن إنجلترا لديها قاعدة من رؤوس الأموال . جز كبير منها لدى العمال ومن ثم نقل ملكية القطاع العام إلى اتساح الملكية العامة . أما في مصر فإن من يمتلكون المال فئة صغيرة من المجتمع .

نحن لسنا ضد القطاع الخاص بل ليت مساهمته في الصناعة تتجاوز نسبة القطاع العام . ولكن السؤال ، هو كيف يحدث ذلك ومعنى ، وهل هو مستعد أم ؟

• الأستاذ السيد ياسين مدير مركز الدراسات الاستراتيجية

واسعة جداً هذا الاتساع لا يمكن تبرير ذلك على أي أساس تنموي .. إن هذا لا يبرر إلا على أساس أنه انتقل البنا عن أيولوجية .. لابد من تقليص القطاع العام ليس في كل شيء ولكن في الحد الفاضل التي يكون القطاع العام لازماً للتنمية أو ينتقل إلى الانتظمة الخاصة .

• توسيع دائرة السوق وإعادة النظر في دور التخطيط الاقتصادي في النظام المصري .

• الانتقال سريعاً من التصنيع الإحلال إلى التصنيع التصديري ومعنى ذلك تغيير السياسة الاقتصادية تغييراً جذرياً .

• هناك عنصر خلص هو إعادة نظم الأسعار إلى الحالة العادية لنظم الأسعار .. والحقيقة أن نظام الأسعار ليس نظاماً لتوزيع الدخل .. ولكن إذا أردنا أن نوسع الدخل إنما يكون باعده توزيع الدخل لصالح الفقير عن طريق النظام الضريبي ونظر السادة المشتركين في المؤتمر إلى مقال ظهر أخيراً لكتيب أمريكي يدعى « فكاهيا » عن موضوع سماء إعادة التاريخ ظهر في مجلة أمريكية وهذا الرجل رئيس دائرة الأبحاث والتخطيط يحاول أن يقيم نظم التنمية في القرن العشرين من أول سنوات هذا القرن إلى نهايته .. يقول أن النمط الليبرالي هو الأفضل وأن النمط الاشتراكي قد رفضته حتى الدول الاشتراكية في المقام الأول .

• وفي محاضرة بعنوان « المجتمع المدني والمستقبل في مصر » تحدث الدكتور أسامة الغزالي حبيب الباحث بمركز الدراسات الاستراتيجية بالأهرام من خلال ذات الرؤية السليقة وقدم تحليلاً من وجهة نظره لوقف الدولة في عهد عبد الناصر والسدادات ومبارك من خلال طرح تساؤلات : هل الأفضل مصر قضية إدارة التنمية بقوله أم بلجنتهم ؟

قال أنه في فترة حكم الرئيس عبد الناصر تصدت الدولة لكل مجالات الحياة من الاقتصاد والسياسة إلى الحياة الاجتماعية والثقافية وكان هذا موقفاً احتكاريًا .

وفي عصر الرئيس السادات تراخت قبضة الدولة . فللتنظيم السياسي الواحد أخذ مكانه التعددية الحزبية . والاحتكار الاقتصادي للدولة وثلاثي تدريجياً لصالح القطاع الخاص . والمقرام الدولة بتعيين الخريجين وتقديم الخدمات تقلص .

الآن حدث نوع من تراجع دور الدولة في مصر . وإن هذا يأتي في الدور الذي يحمله « رأس الدولة » في مصر . يمكن القول أن عبد الناصر كان يؤازر بكل قوة فكرة الدولة القوية المهيمنة وإن السادات بالرغم من أنه يفتح الأبواب بالعقد الحزبي والانفتاح الاقتصادي . إلا أنه أيضاً ظل متمسكاً بفكرة سيطرة الدولة .

على أن الوضع أخذ يختلف في عصر الرئيس محمد حسني مبارك . فإن قوة المجتمع في مصر في مواجهة الدولة أخذت تتعاظم . وإن هناك أزمات لنمو المجتمع المدني . حيث زاد وزن وأغلبية الأحزاب السياسية في مصر ومواقفها في النظام السياسي وانتخابات ٨٧ شاهدة على ذلك .

بالأهرام تحدث في الجلسة الرابعة التي تناولت الجانب السياسي والاجتماعي عن موضوع : « أزمة الخطاب السياسي المصري » وقد وجه كلامه في البداية إلى أصحاب دعوة اطلاق الحرية الاقتصادية فقال :

لم يذكر احد من السادة الداعين للبرالية اي قيم اجتماعية وثقافية سيقوم عليها هذا النظام .

إن الليبرالية هي الوجه السياسي للرأسمالية . التي تؤمن بنظرية البقاء للأقوى . ولأن الأغلبية في مصر هي الضميلة الفقيرة فهذه السياسة ستأتي على حسابها .

ثم تحدث عن الخطاب السياسي المصري وقال ان الخطاب السياسي يعني مجموعة مقولات وسياسات لايدولوجية ما . ولو بحثنا في طبيعة الخطاب السياسي بل الثورة لوجدنا انه كان يستمد قوامته من النظريات الرأسمالية . وكان متناسيا مع مصالح الطبقة البرجوازية . الاقطاعيون وكبار التجار . وطلانغ الرأسمالية .

ومع جمود البرجوازية المصرية واستئثارها بمصادر الانتاج في المجتمع . واستغلالها البشع للجماعير . نشأت خطابات سياسية على اليمين (جماعة الاخوان المسلمين) . وعلى اليسار (الماركسيين الاشتراكيين) وكان قيام ثورة يوليو علامة على نهاية عهد ودياة نظام جديد .

ومن خلال الميثاق نستطيع الاستدلال على الخطاب السياسي للثورة واخفاي الخطاب السياسي الليبرالي بل تعرض للادانة وثواري الخطاب المينى بعد عدة صراعات . والتحم الخطاب الماركسي مع الخطاب الثوري بعد الصلح الذي عقده الثورة مع الشيوعيين .

اما الخطاب السياسي لفترة الرئيس السادات فكان مضادا للثورة . وقد ساءت القيادة السياسية على تجدد الخطاب الديني . لضرب الخطاب الناصري والاشتراكي . وحدث احياء للخطاب الليبرالي في مجال الاقتصاد . بالدعوة لتشجيع القطاع الخاص والتخفيف من قبضة الدولة واخذت حركة احياء الليبرالية تتصاعد في نقد الثورة . والاتجاه إلى نظام تعدد احزاب .

**مطلوب توسيع دائرة السوق
 وإعادة النظر في دور التخطيط
الاقتصادي في النظام المصري**

**تغيير السياسة الاقتصادية يتطلب
الانتقال سريعا من التصنيع
الأحلال إلى التصنيع التديري**

وكان الخطاب السياسي في فترة الرئيس السادات يهدف إلى القضاء على القيم الاساسية للخطاب الثوري .

ومن أبرز ملامح هذا الخطاب . هو رفع كل القيود التي كانت تحد من التراكم الرأسمالي في ايدي القلة . واشتد الهجوم على القطاع العام . والدعوة إلى تصفيته ولكن هذا الخطاب لم يجد مصداقية لدى الجماعير . التي ازداد استغلالها الاقتصادي يوما بعد الآخر . بعد ان سالت سوق رأسمالية فوضوية يسيطر عليها المهربون والمقارون والوسطاء والمستغلون

ويقول السيد ياسين .. ان الخطاب التعددي الراهن يجابه أزمة حاقليية تتمثل في عجز التيارات السياسية عن الابداع الحقيقي في صياغة خطابتها السياسية . الخطاب الليبرالي ازمته ترجع إلى رغبة دعوته المحومة في إنشاء خطاب مضاد تماما لنخطا الثوري . ومن ثم وقع في مازق تاريخي . ذلك ان دعايتهم الرخيصة ضد الثورة لا تعبر إلا عن حقد الطبقة البرجوازية على المشروع الثوري . وليست خطابا مقنعا للجماعير التي التفت حول المشروع الثوري اذراكا واعيا منها لانه يحقق آمالها في العدالة الاجتماعية والحرية بللعني الواسع وليس بالضرورة الحرية على الطريقة الغربية .

ولم يستطيع ان يقول لنا هذا الخطاب كيف سيحل مشكلة العدالة الاجتماعية . وممثلو هذا الخطاب هم حزب الوفد .

وعجز الخطاب الاسلامي عن ان يحدد معالم النظام السياسي والاقتصادي والاجتماعي الاسلامي الذي يدعو إليه . ويقنع فقط برفع شعار التطبيق الفوري للشريعة الاسلامية .

اما الخطاب التجمعي (الماركسي والناصرى) فقد تجاوز مرحلة التخصيص إلى اقتراح حلول عملية لمشكلات مصر الاقتصادية والاجتماعية . وإن كان قد عجز عن ان يتخذ موقفا واضحا من قضية تطبيق الشريعة الاسلامية ويبقي تساؤل هام حول مدى تجاوز الخطاب التجمعي للواقع بكل ما فيه من سلبيات اهمها انخفاض الوعي الطبقي . سيولة الخريطة الطبقية .

اما حزب العمل الاشتراكي فيركز خطابه السياسي على الاسلام تركيزا واضحا .

وحزب الاحرار رغم انه يدعي الليبرالية فخطبه باهت لا لون له .

ويلى الخطاب السياسي للحزب الوطني متارجحا غاية الفارجح بين الحرس على تأكيد انتمائه للمرحلة الثورية . وبين تشبته على مستوى المعرسة بالخطاب المضاد للثورة الذي ساد في المرحلة الساداتية .

وهناك محاولة متمثلة في (الحزب الناصري) لاحياء الخطاب الثوري .

ويستنتج السيد ياسين في النهاية . ان الخطاب السياسي الراهن . تختلط فيه الأوراق بشكل يند عن الفوضى الايديولوجية والتي تعكس بليغة شديدة في مجال القيم السياسية وأخطر تعبير عن الأزمة التي يمر بها الخطاب السياسي المصري في الوقت الراهن . هو انقذاره إلى الاجماع القومي حول طبيعة الدولة ونوعية النظام السياسي .

إحارة التنمية .. ومواجهة الأزمة

الأراضي المستصلحة في الحزاد لا يحترم خطة الاستصلاح والاستزراع .

وقال الدكتور حسنى إن وزارة الري قامت بزيادة الرقعة الزراعية من ٥,٧ مليون فدان على الوريق إلى ٧,٢ مليون فدان وهو خطأ جسيم ولم يتجاوز ما تمت إضافته للفق الزراعية عن ٨٠ ألف فدان من ١٩٨٧/٨٠ ولابد من الاتجاه لفكرة المجمعات الصناعية والزراعية وهى لم تحقق بعد علاء الاستثمارات المخصصة لها خلال سنوات وعلى البنوك المخصصة مثل الائتمان الزراعى أن تقدم قروضا مخفضة وخدمة حقيقية للاستصلاح وأن يقدم بنك التنمية الصناعية تمويلًا للمعدات .

وأضاف أيضا أن الفصل استثمار في مصر هو مشروعات استزراع واستصلاح الأراضي لأنها تعطي علاء يلقى الأنشطة الأخرى وكالمطوب هو منح عقود ملكية للمستثمر والناك من الجدية بمجره تحويل الأموال للبنك للاستثمار في المشروع ومنح المستثمر شهدة بمدة الإعطاء الضريبى .

القناعات التى توصل إليها المؤتمر

وبعد أن استمع المؤتمر إلى مختلف الآراء التى عرضت ، وبعد أن استعرض ما دار من مناقشات فقد عرض المؤتمر عن قناعاته التالية

● إن الشعب المصرى لديه من الامكانيات المعنوية والمادية ما يستطيع أن يبعث لخشي المصائب التى تحيط به لقامة قاعدة انطلاق نمو أفاق مستقبل يبدى بالرفاهية .

● إن الوضع الاقتصادى قد وصل إلى حد يدعو للقلق الشديد وشواهد الأزمة الاقتصادية عديدة علاوة على امتدادها في مجالات مختلفة للحياة .

ويكفى أن يذكر هنا على سبيل المثال لا الحصر . الدين الخارجى ، ميزان المدفوعات ، التضخم ، البطالة ، أزمة الاسكان ، أزمة التعليم ، فجوة الغذاء وزيادة الاعتماد على المعونات والقروض الخارجية ، الفجوة بين الإنتاج والاستهلاك ، الفجوة بين الواردات والمصدرات ، عجز الميزانية المستمر ، انهيار القيم والسلوكيات ، نفشى الفساد .. الخ .

إن معدلات النمو التى حققها الاقتصاد المصرى خلال الفترة بعد الحرب العالمية الثانية وحتى الآن ، هى معدلات ضعيفة بالمقارنة بما حققته اقتصاديات دول تنمية أخرى بدأت مرحلة النمو من وضع مشابهة بل ومتخلف في بعض الأحيان عن الاقتصاد المصرى

إن الشعور السائد لدى المجتمع من أن امور التنمية الاقتصادية مسئولية الدولة ، تدويرها في معزل ، وهى شأنها فيه .. شعور واجب التغيير .

يرى المؤتمر أن الأزمة الاقتصادية التى يعانى منها المجتمع ترجع في المقام الأول إلى السياسات الاقتصادية الخاطئة التى اتبعت في إدارة الاقتصاد القومى والتي قامت على أسس بعيدة عن التوجه نحو تعبئة الموارد وزيادة الانتاجية وإعطاء ذلك أولوية أولى في

وتساعل سيد ياسين عما إذا كانت هذه الحالة هى مخاض لمرحلة جديدة تتحدد فيها الألوان السياسية بغير اختلاط ولكنه ترك الاجابة للمستقبل .

وقال د . د الوهاب البشرى الوزير الأسبق للانتاج الحريى ، إن حل الأزمة الحالية مرهون بمبدأ نريد ؟ هل نريد تنمية حقيقية مستقلة ؟

إن نشأة الصناعة المصرية في الخمسينيات ، كانت تعبيرا عن الرغبة في الاعتماد على الذات وكان كل خطوة في الصناعة تهدف إلى زيادة الجانب المحلى في الصناعة . وإن سياسة الانفتاح فشت على الفكر والرغبة في الابتكار واتجهنا إلى استيراد مصانع (تسليم المفتاح) .

وإن نظرة بسيطة لمصانع القطاع العام ، تؤكد أن هناك صرحا للانتاج لا يمكن أن يهدم .

دور الانسان

● وتحدث د . نجيب اسكندر عن دور الانسان المصرى تجاه هذه الأزمة قال : إن هناك روحا سائدة تعبر عن الاستسلام للأمر الواقع ولعلنا نبالح في انتقالنا من دون أن نلحق للأكثر السلبية المرتبطة على تلك خاصة بالنسبة للجيل الجديدة .

أن هناك الكثير من المعارك السياسية حول الماضي ، يحكمها التوجهات السياسية لا الموضوعية ، مما يصيب الجيل الجديد بالاضطراب والاعتراوب والرغبة في عدم المشاركة .

وإن هناك نزوحا لأصحاب المواهب والمقول .

أن من بين القلتا ، أننا نبدأ كل شيء بعملس ثم يفتى الحساس ويضعف .

كل هذه الامور تؤدي إلى عدم القدرة على مواجهة الأزمة .

الزراعة ومشكلة الغذاء

في جلسة الزراعة ومشكلة الغذاء قال الدكتور احمد الجويل محافظ دمياط إن علينا أن نتخذ حدا أمنا من الغذاء وخاصة من القمح على الأقل احتياجات الاستهلاك لمدة ٤ شهور وهذا يمكن بالتكنولوجيا الحالية وتنوع الاصناف الجديدة وبالنسبة للأرز نستورد سنويا مليون طن ويمكن مضاعفة انتاجية المحصول كما أن محصول الأرز يمكن أن تصل الانتاجية فيه إلى ٣ أطنان للفدان .

وطلب الدكتور جويل بإعادة النظر في التركيب المحصولى مع البيرة النسبية للمحاصيل وتصحيح السياسة العربية ومواجه القلق في الغذاء والتسويق ويصل إلى ٧٠٪ .

وقال الدكتور حسنى حافظ وكيل أول الوزارة يمكن الاستثمار أننا نعانى من أزمة طلمحة وتعتمد في ٨٠٪ من احتياجاتنا على الخارج وتخصص ١٥ مليون دولار يوميا لاستيراد الغذاء وأن التسويق الإيجارى للمحاصيل نظام خاطئ وصناعة النواجن استثمر فيها أكثر من ٤,٥ مليار جنيه وتواجه التوقف والتصفيق كما أن بيع

معدلات الأداء في قطاع الأعمال وإعطاء وحدات القطاع العام مزيداً من الاستقلالية في اتخاذ القرار وإزالة الضغوط المعقولة على وحدات القطاع الخاص .
النظر في تحويل بعض وحدات القطاع العام إلى الخاص حيث تكون هناك مميزات واضحة .
التركيز على الأداء الاقتصادي للقطاع العلم واتخاذ الإجراءات الكفيلة بتصويب الوضع الحالي للملكية من ملكية خاصة للحكومة إلى ملكية حقيقية للشعب .

(جـ) إن عملية التحرير الاقتصادي لابد أن تراعى مقتضيات العدالة الاجتماعية . وليس هناك من تناقض بين اعتبارات الإصلاح الاقتصادي واعتبارات العدالة الاجتماعية بل على العكس فإن ريادة الانتاجية التي تنجم عن الإصلاح سوف تسمح للدولة برفع مستوى الخدمات الأساسية للشعب .

(د) إن برنامج الإصلاح الاقتصادي لابد أن يستند إلى إطار سياسي سليم يقوم على تعميق الممارسة الديمقراطية ، وتقوية المؤسسات الدستورية واحترام اختصاصات كل منها ، وحماية حقوق الإنسان في كل صورها ، وإعادة سلطات الأمن إلى اختصاصاتها الأصلية

● إن المؤتمر ليدرك ويقر مدى الصعاب التي تفرض إقامة المشروع القومي ، إلا أن حدة الأزمة وضغوط المفاهيم الخارجية . وحتى لا تتطور الأزمة إلى كارثة يتطلب بذل الجهود المستمرة والدورية في سبيل توفير هذه الإدارة الهامة
إن المؤتمر يطلب من مجلس إدارة جماعة الخريجين الدعوة إلى هذا المشروع القومي والانتقال به من طور الفكر إلى حين الوجود ، مطلقاً الإمكانيات الكافية وكثافتها على الإبداعات الممكنة للإنسان المصري إذا وضع في المناخ الحلي للتمنية

الاستثمارات القومية . وزادت من حدة المشكلة أن دأبت الدولة على إطلاق العنان للاستهلاك دون مراعاة لحجم الانتاج القومي .

● يؤمن المؤتمر بأن مواجهة الموقف المتأزم يقتضي تعبئة كافة قوى وإمكانات التجمع وبأسرع وقت ممكن . حول مشروع قومي يهدف حوله الجميع بصرف النظر عن التوجهات السياسية والأيديولوجية المختلفة . وعلى أن يكون من أوليات محتوى هذا الهدف القومي بديلاً عن الاستهلاك الاصلاحي الاقتصادي .

● يؤمن المؤتمر بأن قيام المشروع القومي من شأنه إيجاد تيار علم قوي وجارف محلي التنمية الاقتصادية والاجتماعية بحيث يؤدي إلى :

- التزام الدولة هذا التوجه العلم في إداراتها للاقتصاد القومي بحيث يؤدي ذلك ليس فقط إلى تنقية الحياة الاقتصادية من التشريعات والأنظمة الإدارية المعوقة والمهددة للتنمية ، بل وإلى خلق مناخ محلي للنمو
- التحول إلى مجتمع تحكمه معدلات الأداء وسودو قيم العمل .

● يؤكد المؤتمر على فئاعته بضرورة التحول من إدارة الاقتصاد القومي بطريق التخطيط المركزي الذي أظهر الواقع فشله في إحداث التنمية المطلوبة في هذه المرحلة .

● كما يؤكد المؤتمر على فئاعته بضرورة تحرير النظام الاقتصادي هذا التوجه الذي ينطوي على العصر التالية .

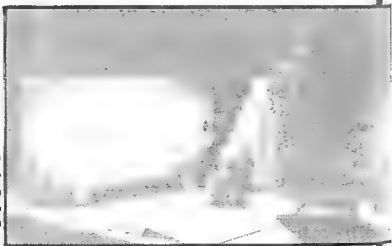
(أ) تخفيف قبضة البيروقراطية على النظام الاقتصادي . وتقيض ذلك إعادة النظر في الأجهزة الإدارية غير المنتجة في كافة المجالات .

(ب) النظر على وجه السرعة في الوسائل التي من شأنها رفع

أشعة الشمس صباحاً = تيار كهربائى مستمر ليلاً

هذا المفنوس الضوئى .. لم يعد الآن يتم شحنه من مصدر كهربائى . ولكن أصبح شحن المفنوس يتم بمجرد تعريضه لأشعة الشمس . لمدة زمنية الفاء النهار . يشير لك ٥ ساعات الفاء الليل . المفنوس الجديد يحول أشعة الشمس إلى قوة بالخير المستمر . من خلال استعمال خلايا فولتية ضوئية . تخزن القوة بواسطة بطاريات النيكل . والتكديوم العالية السعر . التي يمكنها الصمود أمام درجات الحرارة العالية . هذا المفنوس مصمم بحيث يدوم طوال سنوات طويلة ويصمد أمام أقصى أعمال المعالجة وفي أسوأ الظروف . وحدة تطوير الأجهزة التابعة للشركة الصانعة للمفنوس . تطور مجموعة من الأجهزة المختلفة الحجم وتتراوح ما بين ١٠ إلى ١٥٠٠ وات ويمكنها الجمع بين الطاقة الشمسية وطاقة الرياح والديزل لإنتاج وسيلة لتوليد الطاقة الفعالة من حيث التكلفة

ميزة الجهاز الجديد أن كل أسلاكه مجهزة بحيث يتم تركيبها بسهولة وسرعة .



ندوة الشركات المتعشرة

الوقت لتعود الشركة لمواصلة عملها الاقتصادى في ظروف ومناخ مختلفين يتيح لها النمو وتحقيق أرباح اقتصادية في المستقبل .

وقد طرحت الندوة العديد من الأسئلة .. كيف يمكن مواجهة أسباب تعثر الشركات ؟ سواء كانت خاصة أو عامة .. ما هي الخطوات القادمة لعلاج تعثر الشركات ؟ وهل الأسباب الاقتصادية ، مالية ، إدارية ، تسويقية أم هناك عوامل أخرى ؟

المشكلة ذات جوانب متعددة :

وفي الجلسة الافتتاحية للندوة ذكر الدكتور صلاح حامد محافظ البنك المركزى بأن الحلول المصرفية بمفردها لا تكفى لحل مشكلة الشركات المتعثرة وذلك لأن للمشكلة جوانب متعددة وأن السعى لإيجاد الحلول لا يهدف إلى المحافظة على سلامة المراكز المالية للبنوك فحسب وإنما يرمى إلى ضمان استمرار هذه المشروعات مع رفع كفاءة استخدام الائتمان المحلى .

الشركات المتعثرة تؤثر على الاستقرار النقدي وتساهم في زيادة التضخم :

وأضاف محافظ البنك المركزى إن الأمر يحتاج إلى وقفة لتحليل المشكلة وأسبابها واقتراح الحلول المناسبة لنقل الاستثمارات المتعثرة سواء كانت أموال بنوك أو مساهمين من القطاع العام أو الخاص وضرورة تحديد الخطوط العريضة الواجب توافرها لاعتبار الدين متعثراً بحيث يجب التفريق بين من يملك القدرة على الوفاء ويتهرب منه بوسائل أو بأخرى وبين من يرغب في الوفاء ولكنه لا يملك القدرة المالية على ذلك وأن يؤخذ في الحسبان ما قد يكون هناك من مفاولة في قيمة الأصول عند بدء انشاء المشروع فضلاً عن ضرورة تحديد نوع المتعثر الذى يصاحبه المقترض سواء كان متعثراً وقتياً أم كان متعثراً يستعصى علاجه .

وأكد د . صلاح حامد أن علاج المشروعات المتعثرة ينبغي أن تحكمه بعض المبادئ التى تدور حول ثلاث نقاط :

إعداد
● جمال سيد عبد العال ●

في خلال يومي ١٨ ، ١٩ نوفمبر الماضى ناقش نحو ١٢٠٠ من رجال المال والاقتصاد والأعمال وعدد من المسؤولين ورؤساء البنوك واساتذة الجامعات في الندوة التى نظمها البنك الاهلى أسباب تعثر المشروعات في القطاع العام والخاص وعلى مدى ٦ جلسات ناقشت هذه النخبة نحو ٣٩ بحثاً تطرح تصورات لعلاج ظاهرة انتشار الشركات المتعثرة التى تؤثر على الاقتصاد المصرى .

وكان الرئيس محمد حسنى مبارك وقيل انعقاد هذه الندوة بعدة أيام قد طالب في خطابه أمام مجلس الشعب والشورى يوم ١٢ نوفمبر ٨٩ بتحرير القطاع العام وتطويره ، وتغيير الهيكل الإنتاجى لوحده ، ومنها حرية الإدارة مع الالتزام بأهداف إنتاجية محددة وادخال اصلاحات مالية على نظم العمل في شركاتها وعلى هذا فإن القضية ليست قضية بيع القطاع العام أو تغيير ملكيته وإنما هي قضية تعزيز ورفع كفاءته بحيث ينتج أكثر ويحقق أرباحاً أعلى ويقدم خدماته للقاعدة أوسع من المواطنين .

هذه الكلمات إنما تتصلب من قريب بالشركات التى تعاني من تعثر سواء مالى أو إدارى حتى أنها قد انخسفت في تحقيق الهدف المرجو منها وكانت هذه الندوة التى شارك فيها العديد من القطاعات المختلفة في الدولة لوضع حلولاً عاجلة ولاصلاح مسار هذه الشركات المتعثرة لا تصفيتها أو بيعها ولكن دراسة كل حالة بشكل منفصل واعداد مقترحات اقتصادية وعلمية وعملية في نفس

- ملائمة الوسيلة المتبعة للعلاج بحيث تختلف وسيلة العلاج من مدين لآخر في ضوء دراسة مركز العمل وتحديد سبب التعثر .

- التعاون بين المدين والدائن بأن يكون الأسلوب متفقا عليه ويرضى الطرفين بحيث ينفذ المدين التزاماته بجدية كاملة وتتفهم البنوك الدائنة بما تعرضه الائتمانات من شروط بما في ذلك امكانية اجراء التسويات المشتركة للعملاء المدينين لأكثر من بنك واحد .

- المتابعة التي تلي ارتباط العلاج ببرنامج زمني تدريجي وإن تكون المتابعة مستمرة من الدائنين خلال فترة البرنامج .

وأشار إلى أن يجب اتباع الأساليب والإجراءات الائتمانية السليمة والتي من بينها مراعاة التناسب بين موارد العمل الذاتية وبين الأموال المقرضة ولذلك يجب أن تراعى البنوك أوجه النقص التي ساعدت بعض الشركات على التعثر .

وفي النهاية أكد أن استمرار مشكلة تعثر المشروعات لا يمتد أثرها للجهاز المصرفي وحده ولكنها تؤثر على الاستقرار النقدي حيث استمرار التعثر يساهم في أحداث التضخم بما يعنيه من تدهور قيمة النقد المحلي لأن الائتمان المقدم لهذه المشروعات لم يحدث زيادة حقيقية في الإنتاج وهذا يعني استمرار الاستيراد وانخفاض التصدير وارتفاع الأسعار

● حجم التعثر ما زال مقبولا إذا أخذنا في الاعتبار حجم ميزانيات البنوك في مصر

● ٧٪ فقط نسبة التعثر من حجم الائتمان المقدم من الجهاز المصرفي و ٤٪ من حجم ميزانيات مجتمعة .

وأكد محمد نبيل ابراهيم رئيس البنك الأهلي ورئيس الندوة في كلمته التي ألقاها في الندوة على أن حل مشكلة الشركات المتعثرة لا يال أهمية عن محاولة علاج مشكلة الديون الخارجية بإعبارها نتائج بها وتؤثر عليها وإذا كانت الدول النامية ومنها مصر تعمل جاهدة على الخروج من تلك الأزمة بما تعده من اتفاقات مع المؤسسات المالية الدولية للاستفادة من الفرص المتاحة لإعادة جدولة الديون أو الحصول على شروط ليس للفائدة أو فترات للسماح أطول أو تخفيض أصل الدين أو عن طريق تحويل الديون وإعادة شرائها فلها أقل من أن تتعامل بنفس الأسلوب على المستوى المحلي على مشروعاتنا المتعثرة .

وأكد رئيس الندوة أن نسبة التعثر على مستوى الجهاز المصرفي تعتبر في مستوى يمكن التعامل معه إذا قارناها بحجم الائتمان الكلي والذي يصل إلى نحو ٧٥ مليار جنيه في يونيو ١٩٨٩ وتكون نسبة التعثر لا تتجاوز ٧٪ كما تبلغ نسبة ٤٪ من حجم ميزانيات البنوك مجتمعة .

وإن ظاهرة التعثر ليست مقصورة على مصر ولكنها أصبحت الآن طرفا أساسيا للعمل المصرفي الدولي مما جعل السلطات والأجهزة المالية الدولية تضع نسبيا من مؤشرات الملاءة ونسبا للمخصصات تتكرر بها البنوك فقد ألقت لجنة كوك عام ٨٨ رفع نسبة الملاءة لتصبح في حدود ٨٪ خلال السنوات الثلاث وإن البنوك المصرية تحتفظ بمعدلات ملاءة تتشى مع المستويات العالمية

وأشار إلى بدء البنوك المركزية في كل من بريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية في وضع قواعد لبنوكها لتكوين مخصصات

١٢٠٠ من رجال المال والاقتصاد يناقشون أسباب تعثر المشروعات في القطاعين العام والخاص .

الشركات المتعثرة تؤثر على الاستقرار النقدي وتساهم في زيادة التضخم .

لواجهة الديون المشكوك فيها لتصل إلى ٥٠٪ وبعض البنوك الدولية رفعتها إلى ٧٥٪ والبنوك المصرية تطلب بتطبيق مثل هذا النظام إلا أن الأمر يحتاج إلى مراجعة مع أجهزة الضرائب .

وقال مصطفى شوقي نائب رئيس الندوة أن مشكلة المشروعات المتعثرة من أهم المشاكل التي تواجه الاقتصاد القومي وقد اتخذت أبعادا خاصة في مصر حيث أهتم بها السيد رئيس الجمهورية بصفة شخصية وطلب بأعداد تقارير مقارنة للمشروعات والشركات المتعثرة وتحديد الأهداف لزيادة الإنتاج وجوبته وحرص في الوقت نفسه على الاجتماع ببيانات الشركات للتعرف على وجهات نظرم وأرائهم في اصلاح الهيكل التمويلية وزيادة الإنتاج وإصدار قرار بتشكيل مجموعة عمل على مستوى على برئاسة الدكتور كمال الجنزوري نائب رئيس الوزراء ووزير التخطيط لمتابعة المشكلة ووضع الحلول سواء في القطاع العام أو المشترك أو الخاص

- القطاع العام يتجاهل الحافز الفردي الذي تخلقه الملكية الخاصة :

وتناول نائب رئيس الندوة في كلمته مشكلة تعثر مشروعات القطاع العام والتي أفرزها العديد من الأسباب التي تختلف من أن القطاع العام يتجاهل الحافز الفردي الذي تخلقه الملكية الخاصة وأن إشراف الدولة يجب أن يقتصر على المشروعات الاستراتيجية الكبيرة التي قد يعجز القطاع الخاص عن القيام بها وإن مشاكل الأموال العامة والمعقوبات التي يرثيها القانون في شأن الرقابة عليها كثيرة ومتعددة وتلحق بالالقامين على إدارة المشروعات العامة

وأضاف مصطفى شوقي أن التفكير في بيع بعض مشروعات القطاع العام للقطاع الخاص امر عادي حيث أن غالبية شركات القطاع العام القائمة حاليا جاءت نتيجة لانتقال ملكية الشركات والمشروعات الخاصة الناجمة بعد قرارات وقوانين التأميم والحراسة وإن الأمر يحتاج لاتخاذ القرار السليم في الوقت المناسب وبصفة خاصة لتحديد امرين اولهما التفرقة بين المشروعات ذات النشاطات الاستراتيجية والحيوية والتي تسعى لتحقيق اهداف اجتماعية والغنى تحديد الجهة التي تباع لها هذه المشروعات ليكون تشغيلها أكثر فعالية وإنتاجية وأقل تكلفة

٣ آلاف مشروع متعثر حصلت على امتناعات من البنوك قيمتها ٥ مليارات جنيه

وأشار محمود عبد العزيز نائب رئيس البنك الأهلى ونائب رئيس الندوة في كلمة الجلسة الافتتاحية للندوة إلى بعض المؤشرات عن حجم مشكلة الشركات المعقدة بأن عدد الوحدات المتعثرة يتجاوز ٣ آلاف عمل قاموا باقتراض ما يتجاوز ٥ مليارات جنيه ويتوزع ذلك بين البنوك المقرضة والقطاع المائترة والأشكال القانونية فإن النسبة الأكبر تقع لدى البنوك الخاصة المشتركة بنسبة ٣٧٪ وقطاع التجاوز بنسبة ٤٣٪ وشركات الأشخاص والأفراد بنسبة ٥٦٪

وأكد في كلمته على بعض الحلول مثل الاعتراف المتبادل بالقيمة الحقيقية لصالح الأصول وتصويب الهياكل التمويلية للمشروع سواء بتخفيض رأس المال إلى النصف المناسب أو دعوة الشركاء الدقائي والجدد على أساس القيم الحقيقية لزيادة رأس المال بالإضافة إلى تنازل البنوك عن بعض مستحقاتها ودخول البنوك في ملكية المشروع وتكثيف صحيح لبيون المشروع أصلا وتكثفه بجانب علاج تدريجي لمشكلة الديون بالعملة الصعبة .

وأدرك عبد الندوة وجود لجان على مستوى عالٍ لمتابعة قضية الشركات المتعثرة وقد طرحت أمام اللجنة التي يرأسها الدكتور كمال الجنزوري نائب رئيس الوزراء ووزير التخطيط العديد من الأسئلة عن السبل المتاحة لمواجهة أسباب التعثر .

وقد كشفت مجموعات العمل على أن هناك خللا لأسباب مالية وهذا يستدعي إصلاح الهياكل التمويلية لهذه الشركات بزيادة رأسمالها ودخول شركاء جدد وبمساعدة الجهاز المصرفي أما التعثر لأسباب إدارية فإن هذا يستدعي تغيير الإدارة مع ربط الإدارة الجديدة بأهداف اقتصادية يلزم استمرارية .

وعلى جانب آخر درس البنك المركزي البيانات التي أعدها البنوك عن موقفها ومساهمتها في كل شركة متعثرة واقتراحات العلاج التي تراها البنوك لحل مشاكل التمويل للشركات من القطاع العام والخاص .

وبفصل الحصر الشامل للشركات المتعثرة أو الخسرة أسباب التعثر لأسباب اقتصادية ومالية مرتبطة بالناخ الاقتصادي والتي من المطلوب توقيفها مع علاج أسباب الخلل وأعداد برامج إدارية وتسويقية جديدة والشركات الخسرة لأسباب إدارية فالإقتراحات تطالب بضرورة حل الأجهزة الإدارية بها وأحداث تغيير جوهري جديد وبأسلوب اقتصادي لاختيار أفضل القيادات الإدارية المؤهلة لقيادة الشركات من عثرتها

ولعل الرأي الغالب داخل اللجان المؤلفة هو أن التعثر للشركات لا يعني تصفيتها أو بيعها ولكن دراسة كل حالة على حدى كما أن المشاركة الشعبية في ملكية الشركات العالمة ضرورة عن طريق الاكتتاب وتشجيع مشاركة العاملين في ملكية المشروعات العامة .

وأشارت البحوث التي ناقشتها الندوة إلى العديد من النقاط الهامة منها .

- أن التعثر وراءه جملة أسباب منها الآثار السرى لتفنيذ بعض القوانين كالتخلف بتحديد الأسعار والاستيراد والتصدير

والضرائب والعمل وسوء استقلال العمالة ولا يمكن إغفل دور دراسة الجدوى غير الدقيقة ويحتاج علاج التعثر إلى إصلاح الهيكل التمويل للمشروع بالاتفاق مع الدائنين على إعادة جدوى الديون والالتزامات بالاتفاق أو دخولهم مساهمين في رأس المال بقيمة هذه الديون أو بجزء منها والتخلص من الأصول الثابتة الزائدة عن الحاجة مع توفير أصول متطورة بما يحقق التشغيل الاقتصادي

- أن البنوك عانت وتأثرت بمشكلات التعثر حيث أدت إلى تجميد جانب هام من مساهمات البنوك وقروضها الممنوحة للمشروعات المتعثرة وبالتالي ضعف القدرة على تحريكها واستردادها بما يسمح بإعادة تمويلها في عمليات جديدة بالإضافة إلى تحميل البنوك بأعباء الديون المكدمة ومخصصات الديون المشكوك في تحصيلها والتي قد تتجاوز في بعض الأحيان الحدود المتعارف عليها .

- أن نمو ظاهرة الشركات المتعثرة ترتبط بظاهرة شركات تمويل الأموال ذلك وأنه في الوقت الذي عانت فيه شركات القطاع العام والخاص على السواء من اختلال هيكلتها التمويلية وضعف السيولة لديها وزيادة أعباء ديونها لدى البنوك المحلية الأجنبية فإن شركات تمويل الأموال ارتفعت لديها معدلات السيولة الجديدة سواء في الدولارات - أو الجنيه المصري نتيجة ازدياد ادعاء لديها أيضا مضاربة شركات تمويل الأموال على الدولار أدى إلى رفع سعره بصورة جادة مما أثر تأثيرا سلبا على المشروعات المتعثرة من عدة نواحي كما قامت شركات تمويل الأموال بضرب أسواق السلع التي ينتجها القطاعين العام والخاص على السواء وأدى ذلك إلى تخرج موفف الشركات المدينة المتعثرة حيث أنها تعمد احتكار شراء مشروعات انتاجية متعثرة معينة غالبا ما تنتج سلعا معمرة عليها طلب مستمر لم إعادة بيعها في الداخل والخارج ومن ثم ترتب على ذلك نقص مبيعات وإيرادات المشروعات المتعثرة ونقص الأرباح السنوية وصعوبة التسويق للبنوك مع تزايد الخلل في الهيكل التمويلي تضافي ظاهرة شركات تمويل الأموال واستقرارها أدى إلى تنويع نمط الاستثمار بتركيزه على المشروعات الخدمية الصغيرة ذات العائد السريع والتي لا تمثل إضافة حقيقية للمجتمع وهذا النمط له آثاره خطيرة فقد أدى إلى ازدياد الاستهلاك والأسعار واحتكار السلع

- يجب زيادة نسبة التشغيل أو الطاقة المستغلة في الطاقة الإجمالية وزيادة فرص ومجالات ومعدلات التسويق والمبيعات لأن علاج مشكلات التمويل والسيولة يعتبر علاجاً مؤقثاً

- للوصول بحجم الأصول إلى الحجم الاقتصادي المناسب لتحقيق أكبر كفاءة في استخدام هذه الأصول أو بعبارة أخرى زيادة إنتاجية الأصول المتاحة للمستوى الاقتصادي وتوفير نوعية جديدة من طبقة المديرين لقيادة بعض هذه المشروعات من عثرتها المالية

- كما طبقت إحدى أوراق البحوث المقدمة للمؤتمر السلطة التشريعية بوقف تحريك أسعار ضريبة الدمغة بمعضلات الأسعار وفخاتها وإعادة النظر في هذه الزيادات العشوائية التي تمت في أسعارها في السنتين الأخيرتين بالقرنان ١٠٤ لسنة ٨٧ والقانون ٢٢٤ لسنة ١٩٨٩ كما طلب البحث أيضا بإلغاء رسم تنمية الموارد المالية للدولة على أوعية ضريبة الدمغة النوعية

- وتؤكد غالبية البحوث إن هذه الظاهرة لم تكن تبرز للوجود بغير توافر العوامل الأتية

٦ - غياب الدور الفعال والكفء للجهاز المصرفي داخل المجتمع
وإتساع أداء هذا الجهاز بالارتجالية والتسرع والمنافسة غير
الرشيدة

هذا التكلف بالتكاليف فيما يقدمه كل منهم من تيسيرات لكل مشروع على حده أخذاً في الاعتبار تفاوت أهمية كل مشروع للاقتصاد القومي.

ندوة تطوير الأداء بشركات القطاع العام الصناعية

تابع الندوة
محمود النجدي صالح

(أ) لابد من تحديد أهداف طموحة لشركات القطاع العام . تتبع من رفض الواقع الحال . وتحفز إلى أداء الفضل . نحو غد الفضل .

(ب) تكوين الإنسان المصري أمر واجب لتأكيد الانتماء للوطن . والرغبة في تحقيق الذات . وتكوين الفرد المنتج والمختص أمر حتمي ومهمة أساسية من مهام الإدارة .

(جـ) استيعاب أسلوب عدم استكمال التجارب أو التقييم . ومحاولة تجربة أكثر من نموذج إداري في نفس الوقت . وفيس عوائد هذه التجارب .

(د) اعتبار إمكانية قياس كفاءة الإدارة على المستوى القومي . عن طريق قياس كفاءة التصدير أو الحد من الاستيراد . ذلك إلى جانب حسن استخدام الموارد المتاحة سواء كانت بشرية أو مادية .

(هـ) ضرورة رصد تجارب النجاح والفشل . واعتبار الدراسات المقارنة لمعايير الأداء بين الشركات القريبة أو المتماثلة أساسا للقياس .

(و) اعتبار أن غيبة الاحساس بالتكلفة لأي نشاط هو مؤشر لسوء الإدارة . مع اعتبار أن تأخير إعداد مؤشرات الأداء والانحرافات عن المعايير فيما يتعلق بمستويات الأداء والإيراد والتكلفة . أيضا مؤشر لسوء الإدارة .

(ز) اعتبار التعامل مع الإغماطيات أمر غير علمي وغير مقبول والمترقب على التحليل الكمي أو القياسي بأسرع ما يمكن لاستيعاب اثر المتغيرات التي لا تخضع لسيطرة الإدارة .

٧ - تشكيل فريق رئيس الخلية برامج تطوير الأداء في شركات القطاع العام الصناعي (مرفق تشكيل مرفح للفريق) ومتابعة تنفيذ توصيات الندوة في أن يفيد الفريق بالدراسات التي اعدتها جامعة الاسكندرية . وبرنامج العمل المقدم لتطو شركات القطاع العام . وتوصيات الندوة ووثائقها ووثائق مداواتها

في الندوة التي عقدت بفندق فلسطين بالإسكندرية في شكل مائدة بحث مستديرة ..

بعد انتهاء المناقشات التي تناولت « البرنامج المقدم لتطوير الأداء في شركات القطاع العام الصناعية في مصر » بجوانبه المختلفة . والدراسات التي استخلص منها . تم التوصل إلى عدد من التوصيات وهي

١ - ضرورة تطوير مؤشرات الأداء المطابقة حاليا لقياس أداء شركات القطاع العام الصناعية . سواء تلك المتعلقة بقياس الربحية المالية والاقتصادية أو المتعلقة بقياس الانتاجية الحقيقية للشركات

٢ - تأكيد الحاجة إلى تكوين مركز لقياس الانتاجية وترشيد الكفاءة الانتاجية . على أن يكون على مستوى إداري وتنظيمي رفيع . ليضم كافة الوحدات المتخصصة أو العاملة بالمهمة بموضوع الانتاجية والكفاءة . وكذلك الاسترشاد باسنادة الجامعات ومراكز البحث العلمي

٣ - اعتبار موضوع اختيار وانتقاء وتحفيز قيادات الشركات وأعضاء الإدارة العليا بالشركات الصناعية موضوعا مرتبطا ارتباطا ممتددا وعضويا بمستوى الأداء بهذه الشركات وبمستويات الإنجاز منها

٤ - الدعوة إلى استخدام مركز معلومات لقطاع الصناعة . المرتبط بمركز معلومات مجلس الوزراء في تكوين قاعدة بيانات عن القيادات في شركات وهيئات الصناعة واعتبارها هذه القاعدة مرجعا في حالة اختيار وانتقادات قيادات الشركات وأعضاء مجالس الإدارة وأعضاء الإدارة العليا .

٥ - اعتبار موضوع تطوير وتحسين أداء الإدارة في شركات القطاع العام الصناعية مسؤولية مشتركة بين الوزارة وحيث أن القطاع والشركات مع التأكيد على الأصل التام بين دور كل من هذه الجهات الثلاثة في أداء دورها . والرجوع إلى ذلك إلى ما قدمه البرنامج المقترح لتقييم الأداء بالدراسة

٦ - التأكيد على الضوابط الحاصلة الثقافية كطسفة عامة تمثل خلفية متطابقة عند تناول موضوع تطوير الأداء في شركات القطاع العام الصناعية على مستوى التنظير أو الممارسة

ويتضح من هذه التوصيات مدى الأهمية التي تتطلبها هذه الندوة خاصة وإنها تنعقد في وقت يحاول فيه البعض التشكيك في القطاع العام وقدرته على أداء الدور المطلوب منه

إلا أن هذه التوصيات - بالرغم من أهميتها لم تأخذ في اعتبارها العوامل الخارجية المحددة للمعالجة أداء شركات القطاع العام الصناعية وهي التي تخرج عن سيطرة الإدارة كالسياسات العامة للدولة، وشبكة القوانين الحاكمة لعمل القطاع العام، والعوامل الاقتصادية المحيطة بها. حيث أن وجهة النظر التي تم الاستناد إليها هو أن هذه العوامل الخارجية قتلت مناقشة ودراسة في كل المؤتمرات واللقاءات السابقة إلى الدرجة التي صار أداء المشروعات الصناعية ينسب كلياً إليها

وبالتالي تظهر أهمية الدعوة إلى عقد ندوة أخرى تستهدف تطوير الأداء في شركات القطاع العام الصناعية بالأخذ في الاعتبار ليس العوامل الداخلية فقط كما هو الحال بالنسبة لهذه الندوة، وإنما نتناول أيضاً العوامل الخارجية المحددة للمعالجة الأداء في هذه الشركات. وبذلك تكون الصورة قد اكتملت، وتم الوفاء على كافة العوامل المؤثرة على أداء شركات القطاع العام الصناعية سواء داخلياً وخارجياً.

وكانت الندوة قد عقدت يوم الخميس الموافق ١٥ سبتمبر ١٩٨٨ بدعوة من السيد المهندس/ محمد عبد الوهاب وزير الصناعة والدكتور محمد سعيد عبد الفتاح رئيس جامعة الإسكندرية. تحت شعار: تطوير القطاع العام المزدهر قومي وضرورة تنويعه، على مدى ثلاثة نفاخ، بحث محددات أداء شركات القطاع العام الصناعية في مصر، والذي أعدته كلية التجارة - جامعة الإسكندرية بدعم مالي من مركز البحوث للتنمية الدولية IDRC بكندا.

وتهدف الندوة إلى الوصول إلى برنامج تنفيذي مدد لتطوير وتحسين الأداء في شركات القطاع العام الصناعي في مصر. وهو الذي استخلص من نتائج مشروع بحث علمي موسع وهو بحث محددات أداء المشروعات الصناعية في مصر، والذي تم فيه تحليل المؤشرات المالية لأداء شركات القطاع العام الصناعية، وتبينت فيه إنجنيتهما الحقيقية. وكذلك درست وحللت فيه ممارستها وسياساتها الإدارية من جوانب عديدة.

وتحدث في الندوة مجموعة كبيرة من الشخصيات العامة والقيادات الإدارية في مختلف أجهزة الدولة شملت:

المستشار اسماعيل الجوسفي - محافظ الإسكندرية، والدكتور محمد سعيد عبد الفتاح - رئيس جامعة الإسكندرية ورئيس الندوة، والدكتور حسين رمزي كاطم - رئيس الجهاز المركزي للتخطيط والإدارة، والمحاسب أحمد صالح - وكيل أول وزارة الصناعة، والكيميائي طاهر بشر - رئيس شركة مطابع محرم الصناعية ورئيس لجنة تنظيم وإدارة الندوة، والدكتور صبري عجلان - رئيس شركة أبو زعبل للأسمدة والمواد الكيميائية، والدكتور كيميائي حسن إبراهيم - رئيس مجلس إدارة شركة راکتا، والدكتور أحمد نور - وكيل كلية التجارة - جامعة الإسكندرية، والدكتور صبري الشاويحي - رئيس مجلس إدارة بنك تنمية الصناعات، وعلى إدريس - أمين عام جامعة خريجي المعهد القومي للإدارة العليا، والمحاسب القلثوني عزت عبد ربه - المدير المالي لشركة راکتا ومقر الندوة.

ونوقشت في الندوة الموضوعات المتعلقة بالمخاضات التي يشهدها تنفيذ البرنامج المقدم لتطوير الأداء وهي

(١) تطوير مؤشرات الأداء : وتتضمن النقاط الآتية :

- تطوير مؤشرات الربحية المالية والاقتصادية .
- استحداث مؤشرات لقياس الإنتاجية الحقيقية .

(ب) تطوير السياسات والنظم الإنتاجية : وتتضمن النقاط الآتية

□ غيبة الإحساس بالتكلفة مؤشر لسوء الإدارة □ تكوين مركز لقياس الإنتاجية وترشيد كفاءتها □ لا بد من تحديد أهداف طموحة وحسن استخدام الموارد المتاحة

- استحداث مؤشرات تفصيلية لقياس الإنتاجية الحقيقية لمختلف عناصر الإنتاج ووجه النشاط الصناعي .
- تطوير مقياس الطاقة الإنتاجية الخاصة، وتطوير جهود استغلالها .
- تطوير توليفة المنتجات
- تطوير نظم جدولة وتخطيط الإنتاج .
- تطوير تكنولوجيا الإنتاج وهيكلة الوظائف .
- دفع جهود البحوث والتطوير .

(جـ) تطوير السياسات التسويقية : وتتضمن النقاط التالية .

- الاهتمام بدراسة السوق كمدخل لترشيد السياسات التسويقية والإنتاجية وتقليل المستلزم في المخزون ثم الصنع .
- تطوير الأسس التي تستند إليها قرارات تسعير المنتجات .
- تجنبي الشركة أخطاء تصديرية للمنتجات التي تتمتع فيها مصر بميزة نسبية
- تطوير إجراءات التخلص من المخزون الزائد .
- تطوير سياسة الائتمان والتخصيص .
- دعم موارد وموازنة قطاع التسويق .

(د) تطوير السياسات التمويلية والاستثمارية : وتتضمن النقاط التالية .

- اتخاذ حلول جذرية للشركات التي تعاني من خسائر مزمنة وعيية .
- تصحيح الهيكل التمويلية .
- تطوير وترشيد سياسة الاستثمار .
- تصحيح سياسات الاقتراض والإقراض للشركات .
- علاج مشكلات السيولة .
- تطوير بعض المحسرات المالية والمحاسبية .

(هـ) تطوير نظم التكاليف : وتتضمن النقاط التالية :

- إدخال نظم متطورة للتكاليف في كل من شركات القطاع العام الصناعية التي لا توجد بها هذه الأنظمة .

- إدخال مزيد من التطوير على نظم التكاليف التي تطبقها بعض الشركات حاليا .

(و) تطوير سياسات ونظم حوافز الأداء : وتتضمن النقاط الآتية :

- إجراء تطوير جذري وحقيقي في سياسات ونظم حوافز الأداء في الشركات وخاصة في المجالات الأكثر حساسية واستجابة للحوافز وهي الإنتاج والبيع .
- تكوين مفهوس ومعيير موضوعية للانتاجية الحقيقية على مستوى الأفراد ومجموعات العمل الصغيرة تكون بمثابة الأسس التي يستند إليها في إعطاء الحوافز .

(ز) تطوير سياسات اختيار وتنمية وتحفيز المديرين : وتتضمن النقاط الآتية :

- تطوير أسلوب اختيار مديري الإدارة العليا
- تطوير سياسات وبرامج تنمية الإدارة العليا
- تطوير سياسات تحفيز الإدارة العليا .

(ح) إنشاء مركز أو مراكز لقياس وتنمية الانتاجية : ويتضمن النقاط الآتية :

- تحديد جهة أو جهات مركزية تتولى تحليل مؤشرات الانتاجية للشركات ومقارنتها بالمستويات العالمية
- موقع هذا المركز بالنسبة للمراكز التي تقوم بهذه المهمة على مستوى الشركات . وأن يكون دور هذا المركز منشطا وداعما ومساعدة لها

(ط) نظام مقترح للتخطيط الاستراتيجي والرقابة على التنفيذ : ويتضمن النقاط الآتية :

- أن تمتد الفترة التي تغطيها الأهداف لتشمل عددا من السنوات (٣) .
- بحيث تمثل برنامجا ممتدا للأداء المستهدف .
- أن يستند في وضع الأهداف الاستراتيجية إلى دراسة الاتجاهات السوق الداخلي والخارجي الذي تتمتع فيه الشركات .
- أن تتضمن الخطة الاستراتيجية مجموعة السياسات والبرامج التنفيذية التي تشكل المنهاج الذي سلتخذ به الشركة للوصول بها إلى الأهداف الموضوعية

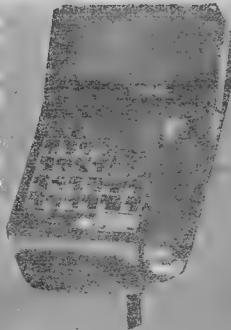
- أن ينصب تقييم الأداء في نهاية السنة على قياس المحقق من الأهداف الموضوعية .
- أن يتم تقرير حوافز للإدارة العليا في الشركة في نهاية العام بناء على تقييم معدلات الانجاز للأهداف الاستراتيجية الموضوعية .

(ي) تطوير التنظيم : ويتضمن النقاط الآتية :

- تنظيم الشركات .
- تنظيم الهيئات .
- دور وزارة الصناعة .

جهاز حاسوب لجمع وتحليل المعلومات

لسيطة ومراقبة الآلات الكبيرة



المعلومات أولا بأول ونقل
ذاكرة كمبيوتر بالتصوير وبطريقة
من الجهاز إلى الكمبيوتر لا

٢,٨ كيلو جرام فقط ويعبر عن
المعلومات التي يجمعها عن كل ماكينة

أو نوع معرفة الوقت الذي يحتاجه لنقل
البيانات وفرغها بالإنجنيو

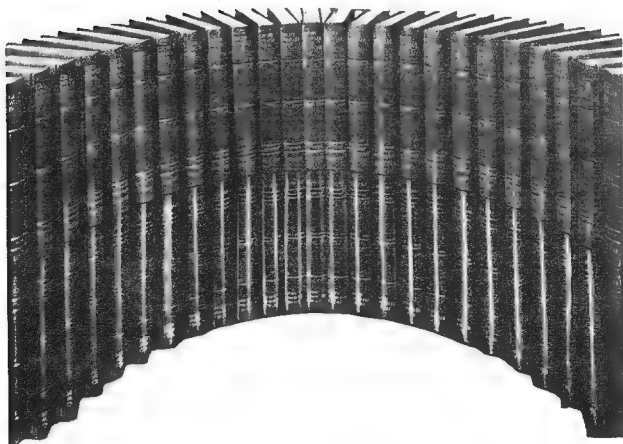
نوع المكينات أثناء العمل . حيث يساعد
في اتخاذ القرارات لصيانة أو إصلاح أي
وقت البداية يتم تخزين خط السير

المطلوب لكل ماكينة في هذا الجهاز حيث
يقوم أليا بالنقاط مختلف للمعلومات
سواء التي تخص جريب الآلات

تراجم إدارية

يقدمه : أ . نبيله مشهور

مدير عام الترجمة - الإدارة المركزية للبحوث
الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة



نظام الانضباط الإيجابي

Positive Discipline

أن يزيد من احساسنا بحب العمل وبالتالي زيادة الانتاجية الأمر الذى سيؤدى بالضرورة لزيادة درجة التقدير التى تمنحها المنظمة لأفرادها وفى المقابل . وإذا لم يتحقق هذا الهدف السابق . أى إن هناك ثمة خلل . فمن المنطقي أن يتلقوا كل العاملين فى المنظمة الأسباب التى يكمن وراءها هذا الخلل ومحاولة تقصى العوامل التى تقف وراء انخفاض مستوى الأداء . وأن يحاول الجميع باصرار التغلب على هذه المشكلة وتصحيح المسار وهنا يبرز نظام الانضباط الإيجابي كمحاولة جادة للمساعدة فى التغلب على المشاكل التى تعوق تحقيق الغاية والكفاءة للمنظمة

ما هو نظام الانضباط الإيجابي :

يمكن اعتبار نظام الانضباط الإيجابي كأحد المناهج والمداخل لإداء العاملين بطريقة تساعد على تعظيم الاستفادة وتحقيق انتاجية مرتفعة . كذا يهدف النظام إلى إعطاء العاملين الكفاءة قدرا كبيرا من التقدير جزاء لاجتهادهم فى العمل . أيضا يهدف النظام إلى المساعدة فى تصحيح المسار والتغلب على المشاكل والأخطاء بطريقة عملية . بالإضافة إلى إحداث تغيير جدى فى المنظمة إذا تطلب الأمر ذلك .

لذا وكما سنرى فيما بعد أن منهج الانضباط الإيجابي يهدف إلى زيادة كفاءة مستوى أداء العاملين وتحقيق الانضباط بطريقة ايجابية . لا تتركز فى استخدام طرق العقاب . بل تتركز أولا وأخيرا فى مساعدة العامل على التغلب على مشاكله وتحسين مستوى أدائه .

وإن هذا الصدد قد يكون من المفيد أن نحاول إلقاء الضوء وإزالة سوء الفهم لمعنى كلمة انضباط التى اكتسبت معنى سلبيا لدى الكثير من العاملين . بحيث أصبحت مرادفا لتوقيع العقاب . بالرغم من أن المعنى فى القاموس لكلمة انضباط لا يشير من قريب أو بعيد إلى هذا المعنى السلبى للكلمة . فكلمة انضباط أو نظام تشير إلى المعانى الآتية .

- ١ - أنها قد تعنى نوع من المعرفة والدراسة .
- ٢ - أنها قد تعنى نوع من التدريب الذى يمكن عن طريقه تحقيق ضبط النفس . والسلوك المنضبط وزيادة الكفاءة .
- ٣ - قد تشير الكلمة لنتائج ومخرجات العملية التدريبية التى تتحدد فى تحقيق السلوك المنضبط وضبط النفس .
- ٤ - أو قد تشير الكلمة إلى القبول والخضوع للرقابة والسلطة
- ٥ - وأخيرا قد تشير الكلمة إلى مجموعة الأنظمة أو القواعد المنظمة

أى أن المعانى السابقة لكلمة نظام أو انضباط لا تحمل فى طياتها كما سبق القول أى معنى سلبى . ولا تعنى بأى حال من الأحوال استخدام أساليب القهر أو توقيع العقاب .

ترجمة : ابراهيم عبد اللطيف مراجعة : نبيلة مشهور

معا لا شك فيه . أن العمل الجماعى فى المنظمات يحقق مزايا عديدة تلحق ما يحفظه العمل الفردى . وقد يكون ذلك سببا فى تبني الأفراد إنشاء العديد من منظمات الأعمال بدلا من الاعتماد على النمط التقليدى للمشروعات وهو المشروع الفردى . حيث ثبت أن العمل الجماعى الذى يقوم على التخطيط السليم والتنسيق الجيد يكون أكثر قدرة وكفاءة فى تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة

ومن ناحية أخرى فقد تجسدت مزايا العمل فى المنظمات الناجحة الفعالة فى العناصر الآتية :

- ١ - ضمان تشغيل قدر كبير من العمالة . وإتاحة المزيد من فرص العمل .
- ٢ - إتاحة الحصول على مزايا عينية عديدة .
- ٣ - توفير بيئة مواتية تساعد على تحقيق تفاعل حثيوى قوى بين أعضاء الجماعة .
- ٤ - إتاحة الفرصة للتعليم والتدريب . وتنمية مهارات الأفراد مع توفير فرص الترقى والحفز المادى لذوى الأداء المتميز .

ومن ناحية أخرى . فكلما اقتربت المنظمة من تحقيق أهدافها . كلما زادت العوائد والمزايا لكل فرد نشط ساهم فى تحقيق هذه الأهداف .

وإن هذا الصدد يمكن تشبيهه المنظمة بفريق لكرة القدم . إذا دى كل لاعب بدوره بكفاءة واقتدار والتزم بقواعد اللعبة . تحقق الفوز الساحق لهذا الفريق . وهكذا الحال بالنسبة للمنظمة التى ينبغي أن يؤدى كل فرد فيها دوره المطلوبه بإقتلان وكفاءة . وأن يحاول فرد المستطاع أن يتعاون مع زملاءه فى المنظمة . كذا على الفرد تنمية نفسه . وتطويرها باستمرار لمقابلة التحديات الجسمانية أو التفكرات الجذرية التى تقابل المنظمة . كذا فإن عليه واجبا أن يحقق معدلات الأداء والمعايير المنطقية المهنية التى تضعها المنظمة . ومن ثم فإن أداء كل فرد منا لواجبه على خير وجه من شأنه

والخلاصة أننا لا نكاد نجد أي دلالة سلبية لهذه الكلمة .

ومن ناحية أخرى فقد تم تطبيق نظام الانضباط الإيجابي كمشكلة رائدة لتحقيق الكفاءة ، وغرس حب المعرفة والتعلم لدى العاملين ، وتحقيق سيولة وتدفق في العمل ، بالإضافة إلى غرس بعض القيم الإيجابية لدى العاملين كالأمانة وضبط النفس (التحكم في السلوك) وهذا هو ما تقصده من نظام الانضباط الإيجابي ، أنه بمعنى آخر نظام لتشجيع تمييز الأداء الممتاز ، ومنهج يساعد على التغلب وحل المشكلات بطريقة رشيدة عملية ، وأخيراً فهو نظام يحول تحقيق المساواة والمعاملة العادلة لكل أفراد المنظمة على اختلاف مستوياتهم الوظيفية

وجدير بالذكر ، أن هناك ثلاث مستويات يركز عليها نظام الانضباط الإيجابي .

أولاً : استخدام الإنذار الشفهي .

ثانياً : استخدام الإنذار الكتابي .

ثالثاً : منح العامل اجازة لمدة يوم لتحديد موقفه .

ويمكن استعراض تلك المستويات أو الركائز الثلاثة للنظام بشيء من التفصيل على النحو التالي

أولاً : الإنذار الشفهي .

يبدأ توجيه الإنذار الشفهي من خلال مناقشة رسمية (اجتماع رسمي) بين الرئيس والمروؤس حيث يناقش الرئيس مروؤسه ، في المشاكل التي تعوقه من تحقيق مستوى الأداء الذي ترغبه المنظمة ، وكذا يبين له كيفية حل هذه المشكلات ، ويؤكد الرئيس في أثناء هذه المناقشة الرسمية على شيء أساسي ، وهو اقتناع المروؤس بضرورة أحداث تغيير جذري ، به يتحسن مستوى أدائه المنخفض ، وفي هذا الصدد ينبغي أن يتم توليق نتائج هذه المناقشة .

ثانياً : الإنذار الكتابي :

ويستخدم ذلك الإنذار الكتابي في حالتين أساسيتين :

١ - في حالة استمرار مشكلة انخفاض مستوى أداء المروؤس .

٢ - أو في حالة وقوع مخالفة جسيمة تتطلب استخدام هذا المستوى الثاني من نظام الانضباط الإيجابي . وبالنسبة لطريقة تطبيق هذا المستوى الثاني (الإنذار الكتابي) فإنه يطبق بنفس الطريقة التي يتم بها توجيه الإنذار الشفهي . إذ يعقد الرئيس اجتماع رسمي خاص مع المروؤس ويناقش أسباب استمرار مستوى أدائه المنخفض ، أو استمرار سلوكه غير المضيئ . وهنا وفي هذا المستوى الثاني من النظام يبدو الرئيس أكثر تشدداً في معاملته مع المروؤس ، إذ ينبغي أن يفتح المروؤس بضرورة تغيير سلوكه تغييراً جذرياً . وفي هذا الإطار أيضاً ينبغي أن يتم توليق كل النتائج التي تسفر عنها هذه المناقشة

ثالثاً : منح العامل اجازة لمدة يوم لتحديد موقفه :

يتجسد هذا المستوى الثالث من نظام الانضباط الإيجابي في إلقاء العامل عن العمل لمدة يوم مدفوع الأجر ، وتكمن حكمه دفع

أجر ذلك اليوم للعامل بالرغم من عدم عمله كمحاولة جادة لاشعار العامل بخطورة الموقف ، وضرورة اتخاذ قراره النهائي سواء أكان ذلك القرار التزام بتغيير مستوى الأداء تغيراً جذرياً أم كان قراراً نهائياً بترك العمل والبحث عن وظيفة في مكان آخر . وبالطبع وكما تم في المستويين الأول والثاني فإنه ينبغي توثيق الإجراءات التي تتبع لاتخاذ قرار الإيقاف

ومن ناحية أخرى ، فقد تم تشكيل فريق عمل يمثل مختلف الإدارات الموجودة بالمنظمة ، ولقد انحصرت مهمة هذا الفريق قبل محاولة تطبيق نظام الانضباط الإيجابي في تعديل هذا النظام بحيث يتلاءم مع ظروف العمل بالمنظمة . كذا تم تدريب كل المديرين في المنظمة على كيفية تطبيق هذا النظام ، وكيفية التعرف على الأداء الممتاز وتشجيعه ، ومواجهة مشاكل مستوى الأداء المنخفض دون المساس بكرامة الموظف واحترامه لذاته .

ومما لا شك فيه ، أن تطبيق نظام الانضباط الإيجابي يدل بطريقة لا تقبل الشك في أن المنظمة تعامل العامل كإنسان رشيد يتحمل المسؤولية ، كما أن هذا النظام لا يمكن اعتباره مجرد برنامج عمل بل أنه في المقام الأول والأخير طريقة واسلوب للحياة وفلسفة عمل يمكن أن تسير على هداها كافة المنظمات .

مدى جدوى تطبيق نظام الانضباط الإيجابي للفرد :

قد يبدو منطقياً أن يتساءل الفرد عن مدى جدوى تطبيق نظام الانضباط الإيجابي بالنسبة له . وتكمن الإجابة على هذا التساؤل ، بأن هذا النظام قد وضع أساساً لمساعدة العامل الذي قد يقابل مشكلة تتعلق بمستوى أدائه ، كذا فإن هذا النظام يوفر الأمان ويطمئن العامل النشط بأنه سوف يعمل بطريقة عادلة رشيدة .

وفي هذا الصدد ، يمكن تلخيصاً تطبيق هذا النظام بطريقة موجزة على النحو التالي

- تمييز الأداء الممتاز وتشجيعه .

- تقليل مشاكل العمل وتوفير الوقت المخصص لحل هذه المشاكل بما يتيح وقتاً أكبر للمديرين لتوجيه العاملين وتحسين مستوى الأداء .

- تحسين مستوى أداء العاملين بالمنظمة . بما يزيد من إنتاجيتها ويزيد من فرص منافستها في السوق ، الأمر الذي يساعد على تأمين استمرار نجاح المنظمة .

- تحقيق الاستقرار والأمان الوظيفي .

وفي النهاية يمكن القول بأن تطبيق نظام الانضباط الإيجابي بطريقة رشيدة فعالة سوف يساعد على خلق بيئة عمل مواتية وعمل جعل العامل أكثر التزاماً وتحملًا للمسؤولية لتحقيق أهداف المنظمة .

سياسة الصالة وتوزيع الدخل وأثرها على التنمية الاقتصادية

ترجمة : ايلين ويصا عبد النور

مراجعة : نبيلة مشهور

Employment and Income Distribution

Source : Kindleberger, C. 8 Henrick, B., Economic Development, McGraw-Hill, 1977.

نظراً للارتباط الوثيق بين مشكلة البطالة ومشكلة انخفاض الدخل ومشكلة انخفاض مستوى المعيشة لذلك ينبغي على علماء الاقتصاد دراسة هذه المشاكل بدقة والوصول إلى حلول لها وبإتقان وضع حلول لمشاكل العمالة وفيما يلي ثلاث مداخل رئيسية لدراسة مشاكل العمالة .

أولاً - المدخل الأول الخاص بالانتاج :

تؤدي البطالة إلى انخفاض انتاجية المجتمع ككل لذلك تحاول الدول الفقيرة تشغيل القوى العاملة في جميع الأنشطة الاقتصادية بها لزيادة انتاجها وتحقيق أهدافها المطلوبة .

ثانياً : المدخل الثاني الخاص بالدخل .

تؤدي البطالة إلى عدم حصول العاملين على الدخل المناسب لمعيشتهم خاصة في الدول الفقيرة التي لا تنكط بتقديم إعانات مالية للأفراد العاملين كفتي تقدمها الدول المتقدمة في مثل هذه الحالة

ثالثاً - المدخل الثالث الخاص بفقد الكفاية والمنزلة الاجتماعية وعدم الشعور بالرضا الوظيفي :

إن عدم وجود فرص عمل مناسبة للشباب بالأجر المناسب ووفقاً لمؤهلاتهم وخبرتهم يؤدي إلى شعورهم بالأحباط الشديد وعدم الرضا وفقدانهم لثقتهم الاجتماعية والشعور بالضياع وعدم الأمان . وإن كان يصعب قياس ذلك مدياً إلا أنه لا يمكن تجاهله بل لابد من التركيز على أهمية القيمة النفسية للعمل بالنسبة للعاملين .

وبغض عن مستويات الدخل وجدت اختلافات في مستويات الدخل بين دولة وأخرى وكذلك هناك تفاوتاً كبيراً في الدخل بين الأفراد مما يؤدي إلى وجود مشاكل اجتماعية كبيرة . كما إن الرضا الوظيفي لا يعتمد فقط على الدخل الذي يتقاضاه الفرد بل يعتمد الفرد على مستوى دخله بالنسبة لدخل الأفراد الآخرين في المجتمع . وإذا كان الدخل لا يتناسب مع الجهود المبذولة في العمل فهذا من شأنه يؤدي إلى عدم الرضا والتذمر وتفاقم المشكلات الاجتماعية في المجتمع

المقاييس المناسبة للعمالة والبطالة :

تساعد الإحصائيات الخاصة بالعمالة والبطالة في دراسة كل منهما وفي وضع الحلول المناسبة لمشاكل البطالة . ويمكن تصنيف القوى العاملة إلى أصحاب عمل وعاملين وآخرين يؤدون العمل بأنفسهم ولصالحهم . والعاملين في مجال نشاط الأسرة دون أن يتقاضوا أجر . بالإضافة إلى العاملين .

يتم تعريف القوى العاملة في الدول الغنية على أساس أنهم العاملون الذين يعملون لدى صاحب عمل مقابل أجر يتقاضوه وهذه النوعية هي الأغلبية الساحقة في هذه الدول .

أما بالنسبة للدول الفقيرة تعتبر الأغلبية الساحقة من يؤدون العمل بأنفسهم ولصالحهم والعاملون في مجال نشاط الأسرة دون أن يتقاضوا أجراً

وطبقاً للتعريف السابق باعتبار العاملين بأنفسهم ولصالحهم . والعاملون في مجال نشاط الأسرة دون أن يتقاضوا أجراً ضمن القوى العاملة ، فسيخفض حجم البطالة في هذه الدول

وعادة تقوم الدول الغنية بقياس حجم البطالة عن طريق إجراء البحوث والدراسات الميدانية على سائتي المنازل وإيضاً عن طريق مكتب تسجيل العمالة وأمكن تعريف الشخص العاطل بأنه الشخص القادر على العمل ولكنه لا يعمل ويبحث عن عمل . وإيضاً يعرف الشخص من خارج القوى العاملة بأنه الشخص الذي لا يعمل ولا يبحث عن عمل مثل الطلبة وربات البيوت والأفراد الذين بلغوا سن المعاش

أما في الدول الفقيرة فإن المشكلة الرئيسية في تصنيف القوى العاملة من النساء وخاصة المرأة الريفية . ترجع إلى وجود الاختلافات في تعريف عمل المرأة الريفية في كل دولة على حدة مما أدى إلى صعوبة إعداد دراسات مقارنة بين كل دولة وأخرى الأمر الذي يستلزم إجراء التعديلات المناسبة والملائمة وفقاً لمفهوم كل دولة .

إن قياس حجم البطالة في الدول الفقيرة عن طريق مكتب تسجيل القوى العاملة يعتبر أسلوب غير دقيق وغير كاف لعدم انتشارها . وعدم قيامها بالعمل بطريقة المطلوبة يثني مما سبق عند دراسة وفيس حجم كل من العمالة والبطالة . ضرورة الاهتمام بالمدخل الثلاثة الرئيسية السابق ذكرها مع الاهتمام بإجراء البحوث والدراسات الميدانية ومراعاة أوجه الاختلاف في مفهوم القوى العاملة بين كل دولة وأخرى

وأصبح الآن لدى العديد من الدول العديد من الإحصائيات عن حجم القوى العاملة بها وحجم البطالة

حيث تقوم هذه الدول بإعداد التعداد القومي للسكان كل عشر سنوات إلا أن عملية تعداد السكان لا تخلو من وجود أخطاء وتعتبر البحوث الميدانية الخاصة بتحديد حجم العمالة والبطالة من الأساليب الشائعة في الدول الفقيرة بعكس أسلوب التعداد الذي يستخدم في الدول الغنية . كما يلاحظ استخدام البحوث الميدانية في المناطق الحضرية فقط .

البطالة المقنعة والعمالة التي لا تستخدم الاستخدام الأمثل كقوى عاملة زائدة :

المقصود بالعمالة التي لا تستخدم الاستخدام الأمثل هو عدم تحقيق العامل للمستوى الأمثل للإنتاج أو عندما يعمل الفرد في وظيفة لا تتناسب مع مؤهلاته العلمية او العملية

اما المقصود بالبطالة المقنعة - هو عندما يتجاوز مرتب الشخص المعيار الحدى لإنتاجيته ونذكره $Nunhsue$ في كتابه عن مشاكل راس المال في الدول النامية إذا كانت إنتاجية العاملين الزراعيين منخفضة جدا فمن الأفضل لهم أداء أعمال أكثر فائدة لهم والمجتمع وبالتالي تحقيق الأهداف المطلوبة للتنمية

ووفقا لهذا المعيار أصبح من الممكن تحويل القوى العاملة الزائدة إلى أنشطة اقتصادية أخرى مما لا يؤثر على الإنتاج اطلاقا لأنه سيتم هذا التحويل دون أحداث أى تغيير في الظروف الأخرى للإنتاج

وكان لدى علماء الاقتصاد انه وفقا لهذا المعيار هناك استحالة وجود بطالة مقنعة تحت أى ظرف من الظروف

ومن هذا المنطلق أيضا يمكن أحداث بعض التغييرات المطلوبة مثلما يمكن للعاملين في مجال الزراعة العمل ساعات أطول لسد الفراغ الذي تركته العمالة الزائدة التي تم تحويلها إلى مجالات عمل أخرى او يمكن تطبيق الأساليب التكنولوجية الحديثة لزيادة الناتج الزراعي وبالتالي زيادة دخول العاملين والجدير بالذكر انه أيضا يصعب قياس حجم العمالة الزائدة لصعوبة وضع تعريف محدد لها الا انه استقر الرأي على تعريف لها وهي العمالة التي لا تستخدم الاستخدام الأمثل وذات الإنتاجية المنخفضة .

استيعاب القوى العاملة

تناولت العديد من كتب الإدارة الخاصة بالبطالة والإنتاجية المنخفضة موضوع استيعاب القوى العاملة وأوضحته هذه الكتب ان العديد من الدول النامية قد حققت زيادة ونموا سريعا في حجم القوى العاملة وأيضا في المخرجات الصناعية الا انه تبين بالدراسة وجود تناقضا كبيرا بين الزيادة في حجم القوى العاملة وزيادة المخرجات الصناعية

وفي نفس الوقت تبين انخفاض معدلات الزيادة في الناتج الزراعي مما يوضح انخفاض حجم القوى العاملة المنتجة في الزراعة والصناعة بالرغم من زيادة حجم القوى العاملة ككل مما يفسر اتجاه معظم القوى العاملة إلى أنشطة اقتصادية غير رسمية لسهولة الالتحاق والعمل بها الا انها تتسم بانخفاض الإنتاجية وبالتالي انخفاض العائد منها مثل

(النجارون - الطباخون - الباعة المتجولون) وتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية ينبغي عمل القوى العاملة وظائف منتجة ومرتبة ومعدة للمجتمع ككل ويمكن تحقيق هذه النتائج عن طريق امتصاص واستيعاب القوى العاملة وإن كان هذا ليس بالعمل السيسر لأنه من الصعب وجود حجم محدد للعمل المطلوب أدائه وبالتالي وجود حجم محدد للقوى العاملة المطلوبة لأداء هذا

العمل ، فإذا كانت هناك بطالة فهذا يدل على الفضل في عملية استيعاب القوى العاملة - لذلك نقترح تحديد الاحتياجات من السلع والخدمات مع مراعاة المرونة في عناصر الإنتاج - حيث يمكن أن تعمل أعداد كبيرة من القوى العاملة في إنتاج السلع والخدمات ويكسبوا عائدا ماليا ينفقوه في شراء احتياجاتهم الأمر الذي يزيد الطلب على السلع والخدمات مما يتطلب أعداد مضاعفة من القوى العاملة وبذلك يمكن استيعاب وامتصاص الفائض من العمالة

الا ان هناك هجوما على هذا الرأي لأنه لا يسهم في حل مشاكل الدول النامية لذلك نقترح تنفيذ التوصيات الاقتصادية الأربعة الخاصة بسياسة العمالة وهي

١ - تصحيح أسعار عناصر الإنتاج .

تحدد حكومات الدول النامية أسعار عناصر الإنتاج وفقا للسياسة الاقتصادية الموضوعة الا انه لوحظ اهتمامها لتسعير عنصر القوى العاملة من حيث الأجور والحوافز والبدلات بينما تغافل هذه الدول في تسعير الواردات ورؤوس الأموال المستخدمة في الإنتاج مما يؤثر على القوى العاملة ككل وعلى وجود عمالة غير مستخدمة الاستخدام الأمثل ولذلك فإن تطبيق سياسة تصحيح عناصر الإنتاج سيكون له اثره على القوى العاملة وخاصة في النشاط الصناعي

ويمكن تطبيق سياسة تصحيح أسعار عوامل الإنتاج في كل من الدول الرأسمالية والإشراكية على حد سواء بتحقيق الأرباح المطلوبة في الدول الرأسمالية . والاستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج والتوزيع الأمثل للموارد في الدول الاشتراكية

وإذا تم تحديد أسعار عوامل الإنتاج في المجتمعات الاشتراكية دون استخدام الموارد الاقتصادية النادرة بها الاستخدام الأمثل فإن هذا سيؤثر على تحقيق الأهداف المنشودة لهذه الدول كذلك إذا تم استخدام الموارد الاقتصادية النادرة . استخداما أمثل مع وجود سياسة تسعير خاطئة لعناصر الإنتاج فسواجبه مديرو المؤسسات العامة مشاكل كبيرة مثل التي يواجهها مديرو الشركات أيضا في الدول الرأسمالية حيث تطبق هذه الشركات نظم محاسبية لا مركزية على المصانع كل على حده ومعرفة مدى تحقيق هذه المصانع للأرباح المطلوبة

والجدير بالذكر ان سياسة تصحيح أسعار عوامل الإنتاج تؤثر على القوى العاملة في حالة إمكانية تحويل القوى العاملة من نشاط اقتصادي إلى نشاط اقتصادي آخر فإذا توفرت هذه الإمكانيات أمكن زيادة حجم القوى العاملة واستيعاب أكبر عدد منها

٢ - تطوير إنتاجية القوى العاملة

ان تطوير إنتاجية القوى العاملة لا يعنى بالضرورة خفض حجمها ولكن يتم تطويرها عن طريق زيادة الاهتمام بإنتاج السلع التي عليها طلب كبير في الأسواق المحلية وتتوفر لها عناصر الإنتاج المطلوبة

كما يتم تطوير وتحسين إنتاجية القوى العاملة عن طريق تطبيق وسائل الإنتاج المحلية واستخدام المواد الخام المحلية بدلا من استيراد الأجهزة والمعدات التكنولوجية الباهظة التكاليف

نظام العمل لبعض الوقت فى فرنسا

Le temps partiel

ترجمة : فاطمة الزهراء محمد
مراجعة : وفاء التطاوى
إشراف : نبيلة مشهور

تطبيقاً لأحكام القرار الجمهورى رقم ٢٩٦ سنة ٨٢ الصادر فى ٣١ مارس سنة ١٩٨٢ م والمختصون عليه بملواد ٣٧ - ٣٨ - ٣٩ - ٤٠ من القانون رقم ١٦ لسنة ١٩٨٤ م الصادر فى ١١ يناير ١٩٨٤ . والمضمن لأحكام القانونية الخاصة بالوظيفية العامة فى الدولة تنص هذه الأحكام سلكاً الذكر على السماح لكافة موظفى الدولة بإمكانية العمل لبعض الوقت لطرف شخصية بجهة وذلك وفقاً للأحكام القانونية المختلفة الصادرة فى هذا الصدد والمنظمة له . ويستفيد الموظفون الذين رخص لهم بالعمل لبعض الوقت من كافة الضمانات الوظيفية المنصوص عليها . كما نصت الأحكام القانونية على أنه لا يجوز شغل نصف الوقت البلى والمخصص لهذه الوظيفة إلا بواسطة موظف دائم .

ولقد حدد كل من القرار الجمهورى رقم ٦٢٤ سنة ٨٢ والقرار رقم ٩٥٩ سنة ٨٤ كيفية تطبيق المواد ٣٧ ، ٣٨ ، ٣٩ ، ٤٠ من القانون رقم ١٦ سنة ٨٤ . ومن جهة أخرى فقد حدد كل من القرار رقم ٦٢٥ سنة ٨٢ و ٢٦٦ سنة ٨٢ الصادر فى ٢٠ يوليو سنة ١٩٨٢ م القواعد المنظمة لنظام العمل لبعض الوقت بالنسبة لكل من الموظفين الغير دائمين والموظفين تحت التدريب . كما نصت أحكام القانون رقم ٦٢٥ سنة ٨٢ والمواد ٣٤ ، ٣٥ ، ٣٦ ، ٣٧ ، ٣٨ ، ٣٩ ، ٤٠ ، ٤١ ، ٤٢ ، من القانون ٨٣ سنة ٨٦ الصادر فى ١٧ يناير سنة ١٩٨٦ م على الأحكام العامة المطبقة على الموظفين الغير دائمين فى الدولة

وجدير بالذكر أن النظام الجديد للعمل لبعض الوقت قد أحدث نوع من التطور المعموس فى الكيفية التى يتم بها ممارسة الوظائف وهذا وقد أثبتت الإحصائيات الحديثة هذا التطور

ويرى الباحث أن تطبيق نظام العمل لبعض الوقت يجب أن يته فى إطار إدارة حديثة متطورة لإدارة الموارد البشرية بحيث تستطيع الإدارة من خلاله تحقيق الموازنة بين التزامات وواجبات الوظيفة العامة وبين متطلبات فاعلية وكفاءة الأداء وبين إنتاجية الإدارة وبين أمال وطموح الأفراد .

وبذلك يمكن زيادة الإنتاج وزيادة الدخل وتشغيل أكبر عدد ممكن من القوى العاملة ولكن ينبغي التأكيد من تحقيق المرونة فى سياسة تسخير عناصر الإنتاج وسياسة توزيع هذه العناصر والموارد الاقتصادية وإيضاً ضرورة تحقيق المرونة فى نسبة المدخلات من القوى العاملة إلى نسبة المخرجات النهائية حتى يمكن إعداد هيكل قوى للإنتاج قادر على التكيف مع التغيرات التى تحدث فى الدخل والتكاليف والإحتياجات .

٣ - التركيز على القوى العاملة المنتجة فى قطاع الزراعة وقطاع التشييد والبناء وفى قطاع الخدمات فى المناطق الحضرية :

يهدف هذا العنصر إلى توجيه الاهتمام بالقوى العاملة فى هذه القطاعات فى الدول الفقيرة نظراً لأهميتها لها عند وضع السياسات الاقتصادية بها بالرغم من أن نسبة كبيرة من القوى العاملة تعمل فى هذه القطاعات .

فى قطاع الزراعة لابد من إعادة النظر فى السياسات المطبقة نظراً لعدم تحقيق أى زيادة فى إنتاج الغذاء والمنتجات الزراعية فى مواجهة الزيادة السريعة فى الواردات بالأشياء إلى تفاقم مشكلة انخفاض الدخل وانخفاض كفاءة العاملين . وينبغي الاهتمام بتطبيق نظم الحوافز للمزارعين لتشجيعهم على العمل .

وفى قطاع التشييد لابد من الاهتمام به لأنه يتيح فرصاً كبيرة للعمل للعديد من القوى العاملة لما يتميز به من كثافة العمل وتنوع الأنشطة ، كما يتميز أيضاً هذا القطاع بأنه يحتاج إلى قوة عاملة متعددة ومتنوعة المهارات فهو يحتاج إلى قوة عاملة ماهرة ونصف ماهرة ، لذلك ينبغي وضع نظام كفاء للحوافز لتشجيع القوى العاملة فى العمل بهذا القطاع مع التأكيد من عدم استيراد الأجهزة والمعدات الرأسمالية الباهظة التكاليف كخطوة أولى .

أما قطاع الخدمات فى المناطق الحضرية يجب الاهتمام به أيضاً لأنه يقدم فرص عمل متعددة وفى الماضي كان عدم الاهتمام بهذا القطاع مرجعه الاهتمام بإنتاج السلع فقط دون الاهتمام بالخدمات اعتقاداً بأن السلع تحقق أرباحاً وإنتاجية أكبر .

٤ - الاستخدام الأمثل للمطالة :

لوحظ فى الدول النامية زيادة حجم البطالة بالرغم من زيادة استثماراتها فى النشاط الصناعى أى شراء معدات والآلات وأجهزة من الخارج مع عدم استخدامها الاستخدام الأمثل لذلك ينبغي على حكومات هذه الدول الحد من استيراد هذه المعدات والعمل على استغلال القوى العاملة واستخدام الطاقة الموجودة لديها الاستخدام الأمثل من خلال تطوير وتحسين إنتاجية القوى العاملة مما يؤدي إلى النهاية إلى زيادة حجم القوى العاملة وزيادة دخولهم ورفع مستوى معيشتهم

ويتأثر المركز القانوني لموظفي القطاع الخاص في حالة عملهم لبعض الوقت ، في حين لا يترتب على عمل موظفي الحكومة لبعض الوقت أى تغيير في مراكزهم القانونية .

وجدير بالذكر أنه عند انتهاء المدة المقررة للموظف (بناء على طلبه) للعمل بعض الوقت يجوز لهذا الموظف إما تجديد مهلة لفترة أخرى أو تقديم طلب يعرب فيه عن رغبته في العودة للعمل لفترة كاملة .

وينص القانون على أن تلتزم الجهة الإدارية بتجميع نسبة الوقت المتبقي الذى نتج عن تشغيل الموظفين بعض الوقت وذلك بهدف إعادة تنظيم وقت العمل والعمل ذاته بحيث تتمكن كل وزارة من تحديد الوظائف الخالية التى تستوجب العمل فترة كاملة وذلك عند تعيين الموظفين الجدد لشغل هذه الوظائف .

وهكذا فإن إدارة هذا النظام الجديد للعمل قد أظهر ثلاثة عناصر من شأنها عرقلة تطور نظام العمل لبعض الوقت :

- الالتزام بمقتضيات الميزانية والالتزامات الوظيفية التى يصعب فى معظم الأحيان التوفيق بينهما خاصة فى الوحدات الإدارية التى تدير عدد قليل من الموظفين ولواجهة هذه الصعوبات تقوم هذه الوحدات تدريجيا بإعادة تنظيم الخدمات التى تقدمها وذلك بهدف تحقيق استمرارية الخدمات العامة .

- إن تركيز ٨٠٪ من طلبات العمل لبعض الوقت على أن يكون يوم الأربعاء اجازة . Mercredi libre من شأنه إعاقة استمرارية الخدمات العامة . ويجدر بنا الإشارة إلى أن نظام الجداول المتغيرة لساعات العمل التى تقوم بتطبيقها الإدارات يمكن أن تساهم بصفة خاصة فى حل هذه المشكلة بحيث تؤدي إلى تلبية حاجات وطموحات الأفراد وفى الوقت نفسه تحقيق نوع من المرونة لحسن سير العمل فى الإدارة ومن ثم الاستمرارية فى تقديم الخدمة العامة .

- يجب على الإدارة المسؤولة عن تطوير نظام العمل لبعض الوقت أن تكون على استعداد دائم لإعادة الموظفين المصرح لهم بالعمل لبعض الوقت من الراغبين فى العودة للعمل بنظام . الوقت الكامل ، إلى وظائفهم الأصلية شريطة أن تكون الوظائف التى كانوا يشغلونها ما زالت شاغرة وذلك عقب انتهاء المدة المرحس لهم بها وذلك تطبيقاً لأحكام القانون الصادر بهذا الصدد .

وتطبيقاً لأحكام المادة ٣٧ من القانون رقم ٨٤ / ١٦ الصادر فى يناير سنة ١٩٨٤ م فقد اتخذت الإجراءات التى من شأنها إتاحة الفرصة لتحقيق الملاءمة بين رغبات الموظفين المعنيين وبين الاحتياجات الوظيفية الفعلية للإدارة . لذلك فإن جميع الإدارات تعمل جاهدة على إعادة تعيين الموظفين الراغبين فى العودة للعمل بنظام . الوقت الكامل ، إلى وظائفهم الأصلية وذلك عقب انتهاء المدة المصرح لهم بها (للمعمل لبعض الوقت) فإذا لم تتوافر الاسكانيات لتحقيق رغبات الموظفين نظراً للمقررات الوظيفية المحددة لكل الإدارات يجوز للإدارات المعنية أن تستجيب للطلبات المقدمة من

الموظفين بإعادة تعيينهم على وظائف أخرى التى تتناسب مع الدرجات التى يشغلونها . وذلك بعد استشارة اللجان الإدارية المختصة المتعددة الأعضاء .

إن كافة الحلول المقدمة من قبل الوزراء المختصين والمتعلقة بتطوير نظام . العمل لبعض الوقت ، ترجع إلى رغبة الوزراء الأكيدة فى تكيف وتوافق قواعد الإدارة التقليدية مع المفاهيم الحديثة للإدارة وذلك فى إطار مراعاة رغبات وطموح العاملين .

وتشير الإحصائيات الخاصة بالموظفين شاغلي الوظائف الدائمة إلى أن الإدارات المختلفة - بتطبيقها للإجراءات التى تتلاءم مع اختصاصها - قد توصلت إلى إيجاد الحلول المناسبة التى من شأنها تحقيق تطوير نظام العمل لبعض الوقت كما أشارت هذه الإحصائيات إلى أن نسبة الموظفين الدائمين الذين يعملون لبعض الوقت فى سنة ١٩٨٧ م قد بلغت ٧,٨٪ . وجدير بالذكر أن هذه النسبة تزداد زيادة مطردة إذا ما قورنت بالنسب المسجلة فى الأعوام السابقة حيث أنه فى أول يناير سنة ١٩٨٧ م بلغ عدد الموظفين الدائمين الذين يعملون لبعض الوقت ١٣٥٨٤٥ موظف أى بنسبة ٦,٩٪ من العدد الكلى للموظفين الدائمين .



مترجم الجيب

جهاز جديد ظهر مؤخراً فى الأسواق الأوروبية ، لا يزيد حجمه عن حجم الحاسب الالكترونى العادى ، وهو جهاز للترجمة الفورية المكتوبة بين ٥ لغات أوروبية هى الإنجليزية والفرنسية والإيطالية والألمانية والإسبانية يصلح أساساً لاستخدام رجال الأعمال خلال رحلات العمل .

عليك أن تقوم فقط بالضغط على أزرار الحروف البارزة الموجودة على السطح الخارجى للجهاز ، وتكون الكلمة التى تريد معناها باللغات الأخرى . وسوف تظهر الكلمة أولاً باللغة التى تستخدمها على الشاشة الصغيرة أعلى سطح الجهاز ، ثم تظهر باللغات المختلفة .

يحتوى الجهاز على ٨ آلاف كلمة (١٦٠٠ كلمة لكل لغة . وهو مصمم بحيث يمكن ضبطه للترجمة من لغة معينة إلى لغة أخرى ضمن النطاق الخمس المتوفرة مثلاً من الفرنسية إلى الألمانية أو من الإسبانية إلى الإنجليزية وهكذا .

اتحاد جمعيات التنمية الإدارية

قواعد النشر :

تقبل ادارة تحرير المجلة نشر البحوث والدراسات والمقالات العلمية بعد فحصها واعتماد نشرها ، اذا توافرت فيها الشروط التالية :

— ان تكون ذات علاقة وثيقة برسالة المجلة العلمية التي صدرت من اجلها .

— تقدم الموضوعات من اصل + صورة منسوخة على الآلة الكتبية ، على ان تكون مكتوبة حديثا ولم يسبق نشرها أو تقديمها لاية دورية أخرى ، ونضيف المعلومات الجديدة الهيدة لفكر القارىء

— نلتزم هذه الموضوعات بالتهج العلمي في البحث والاستناد الموضوعي ، ونصاغ في لغة عربية سليمة .

— تعرض الدراسات والبحوث العلمية المقدمة للنشر على لجنة التحكيم من أساندة الجامعات والخبراء . ويقوم الباحثون بسداد قيمة الرسوم المستحقة نظير تكاليف النشر والتحكيم لإدارة المجلة .

— تعبر البحوث والدراسات عن رأى كاتبها ، ولا تعبر بالضرورة عن رأى المجلة ، وتقع مسئولية صحة المعلومات ، والمراجع والبيانات الواردة بها ، على هؤلاء الكتّاب شخصيا .

— كل ما ينشر أو يشل للنشر في المجلة ، لا يجوز اعادة نشره باية طريقة من طرق النشر الا باذن كتلى من ادارة المجلة ، مع الاشارة بوضوح الى المجلة كمراجع تم النقل عنه .

— تنشر الموضوعات في المجلة في الموعد الذى تحدده ادارة المجلة وفقا لما تحدده خطة التحرير : والتي تتحدد على اساسها اولويات النشر ، والمجلة الحق في قبول أو رفض أية موضوعات ترد اليها ، كما أنها لا تلتزم برد الموضوعات التي لا يتم نشرها .

MANAGEMENT

QUARTERLY REVIEW

Volume xxII
Number 3
January 1990

FEDERATION OF MANAGEMENT DEVELOPMENT ASSOCIATION

موعدك كل ثلاثة شهور مع :

التنمية الإدارية

- الفكر الإداري المعاصر .
 - مشار كل وقضايا الإدارة في مصر .
 - بحوث ودراسات لتنمية قدرات ومهارات رجال الإدارة .
 - الاشتراكات ، المراسلات ، الاعلانات
- طريقو النصر - مدينة نصر القاهرة ٢٠٨٣-٢٦

المرجع الوحيد لوحدة
التنظيم والإدارة للدولة
بالنسبة للتشريعات
الوظيفية [قوانين-قرارات
جمهورية - قرارات وزارية
فتاوى مجلس الدولة
الكتب الدورية للجهاز



مجلة علمية
يصدرها الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة
رئيس مجلس الإدارة ورئيس التحرير: دكتور حسين رمزي كاظم